

FRANZ SCHULTHEIS

»WIR MACHEN KUNST FÜR KÜNSTLER«

Lohnarbeit in Kunstmanufakturen. Eine ethnografische Studie

[transcript]

Franz Schultheis
»Wir machen Kunst für Künstler«

Edition transcript | Band 7



Eine Hommage an alle, die Kunst für Künstler machen

Franz Schultheis (Prof. Dr.), geb. 1953, ist Professor für Soziologie an der Zeppelin Universität Friedrichshafen. Zuvor lehrte er u.a. an den Universitäten St. Gallen, Genf, Neuchâtel und Paris V. Sorbonne. Nach der Promotion an der Universität Konstanz habilitierte er sich bei Pierre Bourdieu an der École des Hautes Études en Sciences Sociales in Paris. Seine Forschungsschwerpunkte sind die Soziologie der Kunst und der Kreativarbeit. Er ist u.a. Mitglied des Schweizer Wissenschaftsrates, Präsident der »Fondation Pierre Bourdieu« sowie Redaktionsmitglied von »Actes de la Recherche en Sciences Sociales«.

Franz Schultheis

»Wir machen Kunst für Künstler«

Lohnarbeit in Kunstmanufakturen. Eine ethnografische Studie

[transcript]

Publiziert mit Unterstützung des Schweizerischen Nationalfonds zur Förderung der wissenschaftlichen Forschung

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek
Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über http://dnb.d-nb.de abrufbar.



Erschienen 2020 im transcript Verlag, Bielefeld

Umschlaggestaltung: Kordula Röckenhaus, Bielefeld
Satz: Justine Buri, Bielefeld
Fotos Innenteil: © Mario Baronchelli
Druck: Majuskel Medienproduktion GmbH, Wetzlar
Print-ISBN 978-3-8376-5194-2
PDF-ISBN 978-3-8394-5194-6
https://doi.org/10.14361/9783839451946

Gedruckt auf alterungsbeständigem Papier mit chlorfrei gebleichtem Zellstoff.
Besuchen Sie uns im Internet: *https://www.transcript-verlag.de*
Unsere aktuelle Vorschau finden Sie unter *www.transcript-verlag.de/vorschau-download*

Inhalt

Vorwort

Die vorliegende Studie ist das Resultat intensiver ethnografischer Feldforschungen, durchgeführt in zwei verschiedenen Etappen. In einem ersten Schritt beteiligten sich rund ein Dutzend Doktorierende der Universität St. Gallen im Rahmen eines vom Autor angebotenen Forschungsseminars an der Durchführung und Auswertung ausführlicher qualitativer Interviews mit Art Fabricators und MitarbeiterInnen von Kunstmanufakturen. Ihnen gilt unser Dank. Aufgrund der hier gewonnenen Einblicke in eine ansonsten wenig öffentlich sichtbare Sphäre der Kunstwelt entstand die Idee, dieser ersten explorativen Arbeitsphase eine breiter angelegte und systematischere empirische Studie folgen zu lassen. Die Forschungskommission der Universität St. Gallen unterstützte dabei mit einer Anschubfinanzierung und ein daraufhin beim Schweizer Nationalfonds eingereichtes Forschungsgesuch wurde positiv evaluiert und bewilligt. Beiden Institutionen sei für ihre großzügige Unterstützung gedankt.

Die in diesem Buch präsentierten Forschungsergebnisse wurden in einem kleinen Team kollektiv erarbeitet. Patricia Holder und Thomas Mazzurana führten gemeinsam weitere Interviews durch und begleiteten die zentralen Phasen des Projektes. Nina Fahr interviewte mehrere Mitarbeitende einer US-amerikanischen Kunstmanufaktur, der Autor selbst führte weitere Gespräche an verschiedenen Standorten von Kunstgießereien in der Schweiz, Deutschland, USA und Kanada. Patricia Holder, Thomas Mazzurana und Nina Fahr gilt großer Dank für ihr Engagement, ohne das diese Studie nicht zustande gekommen wäre.

Last but not least danken wir all Jenen, die uns bereitwillig an ihren in dieser Studie dokumentierten, analysierten und sozialtheoretisch reflektierten Perspektiven auf die Hinterbühne der Kunstwelt haben teilhaben lassen.



1. Einleitung: »Wir machen Kunst für Künstler«: Lohnarbeit im Dienst der Kunst

Raumsprengende Kunstwerke – monumentale Skulpturen oder riesige Installationen – gehören längst zum selbstverständlichen Inventar von Biennalen und Kunstmuseen. Ihre gigantischen Dimensionen und ihre offenkundige Kostspieligkeit machen aus ihnen Symbole der zunehmend spektakulären Inszenierung und Eventisierung der Kunstwelt; die sich scheinbar ständig überbietende ostentative Verausgabung ruft nichtsdestotrotz immer wieder ungläubiges Staunen hervor. Dieses Staunen ob der innovativen Ästhetik und der fast grenzenlos erscheinenden Experimente mit Materialien aller Art mündet oft in die bewundernde Frage: »Wie macht man das bloß?«, aber nur selten in die nicht minder interessante Frage: »Wer macht das denn bloß?« Denn dass es sich bei riesigen »Balloon Dogs« oder Hirsts monumentalen Skulpturen im Palazzo Grassi 2017 kaum um Werke handelt, die die Künstler mit ihren eigenen Händen geschaffen haben, drängt sich dem Betrachter eigentlich auf, wenn er denn bereit ist, sich diese(r) Frage zu stellen.

Das in der Regel unsichtbar und namenlos bleibende ›Unterstützungspersonal‹ (Becker 1982: 79ff.), das in Lohnarbeit auf der Hinterbühne der Kunstwelt Werke für KünstlerInnen schafft, soll in dieser Studie die Hauptrolle spielen und im Hinblick auf seine beachtliche Bedeutung für die ja immer durch und durch kollektive Hervorbringung von Kunst gewürdigt werden. Die berufliche Praxis dieser ›UnterstützerInnen‹ bei der Kunstproduktion, ebenso wie ihr spezifisches

Berufsethos und ihr Selbstverständnis, stehen im Zentrum dieses Buches, das mit anderen Perspektiven und Methoden eine These verfolgt, die Glenn Adamson (2016) bereits auf einen treffenden Nenner gebracht hat:

> »Wenn zukünftige Kunsthistoriker auf die Gegenwart zurückblicken, ist es möglich, dass sie eher von der schieren Ausbreitung unserer Kunst als von deren Inhalt beeindruckt sein werden. Keine Epoche hat so viel Kunst geschaffen, oder eine Kunst mit einem solchen Eklektizismus. Es gibt jedoch einen Bereich, in dem sich die Kunst heute dramatisch verändert und sich radikal von der bisherigen Praxis entfernt: die Art und Weise, wie sie gemacht wird.« (Adamson 2016: 17; dt. F.S.)

Wie Adamson betonen wir, dass wesentliche Prozesse der zeitgenössischen Kunstproduktion, die spezifische Bedeutung von Material, technischem Knowhow bei seiner Verarbeitung, kontinuierlicher Forschung bei der Weiterentwicklung traditioneller handwerklicher Skills und Techniken und vor allem die hier tätigen Produzenten und ihr beachtlicher Anteil an der Realisierung dieser Kunstwerke aufgrund unterschiedlicher involvierter Interessen und stillschweigender Arrangements auf der Hinterbühne des Kunstbetriebs im Dunkeln bleiben.

Wenn es stimmt, dass es die Produktionsformen sind, welche die soziohistorische Konfiguration »zeitgenössische Kunst« insbesondere der letzten zwei Jahrzehnte auszeichnen, dann gehören diese Produktionsformen und -verhältnisse sowie die ProduzentInnen deutlich stärker ins Zentrum kunstwissenschaftlicher Betrachtung und kunstsoziologischer Forschung.

Während Adamson (2016) sich diesem Feld künstlerischer Produktion aus einer, wie er sagt, »Außenperspektive« der Geschichte des Handwerks nähert, stellen wir aus einer soziologischen Sicht und mit einem ethnologischen Forschungsansatz die je konkreten Produktionsprozesse und -verhältnisse, die Beziehungen zwischen den invol-

vierten Akteursgruppen und ihre jeweiligen Interessen in den Vordergrund.[1]

Es wird einerseits darum gehen, systematische Einblicke in dieses stark vernachlässigte Segment der Kunstproduktion zu gewinnen, die Selbstverhältnisse und Rollenverständnisse der auf der Hinterbühne der Kunstwelt agierenden Art Fabricators zu befragen und die spezifischen sozioökonomischen Bedingungen und Verkehrsformen, die dieses Kunstschaffen prägen, zu identifizieren. Zugleich soll andererseits der Frage nachgegangen werden, wie und warum es zu einer geradezu systematischen Verdrängung dieser Praxis aus der öffentlichen Wahrnehmung zeitgenössischer Kunst[2] kommt und welche ökonomischen wie symbolischen Machtbeziehungen hier zum Ausdruck kommen. Von besonderem Interesse ist hierbei auch und gerade die Frage nach den Spannungsverhältnissen zweier verschiedener Handlungslogiken und Praxisformen – Kunst und Ökonomie –, die bei dieser Form von Kunstproduktion direkt aufeinandertreffen. Im Zentrum unseres soziologischen Erkenntnisinteresses steht die Sozialfigur des Art Fabricator selbst – einem lohnabhängigen Dienstleister an der Kunst Dritter –, in der sich dieses Spannungsverhältnis geradezu idealtypisch verkörpert.

1 Hiermit schließen wir an eine bereits in vorausgehenden Studien verfolgte sozialtheoretische Sichtweise auf Kunst an, bei der diese als von genuin, konstitutiv und essentiell kollektiver Natur angesehen wird, auch wenn dies durch die Fetischisierung von Kunstwerken durch ihre Reduktion auf Signatur und Brand eines vermeintlich singulären Künstlers kaschiert wird (vgl. Schultheis et al. 2015; 2016).

2 Die öffentliche Sichtbarkeit dieses Segments der Kunstproduktion ist ausgesprochen gering, was wohl nicht zuletzt daran liegen dürfte, dass die involvierten Akteure aus unterschiedlichen Motiven wenig Interesse an ihr haben. Eine der wenigen Ausnahmen: Unter dem leicht reißerischen Titel »Are Fabricators the Most Important People in the Art World?« publizierte Nancy Hass am 22.6.18 im New York Times Style Magazine einen interessanten Beitrag zu diesem Thema.

Strukturen und Dynamiken einer künstlerischen Produktionsform

Um was geht es hier? In jüngerer Zeit ist eine zunehmende Auslagerung der Herstellung von Kunstwerken aus dem Künstler-Atelier in spezialisierte handwerkliche Produktionsstätten zu beobachten. Hierbei konvergieren künstlerische und gesellschaftliche Entwicklungen in neuen Praxen der Zusammenarbeit im Feld der Kunst. Immer häufiger wird die materielle Ausführung von Kunstwerken, wie – wenn auch nur teilweise vergleichbar! – schon früher in den Künstler-Werkstätten der Renaissance an Mitarbeiter delegiert bzw. in spezialisierte Kunst-Manufakturen ausgelagert. Zugleich verlieren die romantische Vorstellung eines singulären schöpferisch Tätigen und der sie begleitende Mythos des Künstlergenies an Plausibilität. Stattdessen setzen sich KünstlerInnen als »Creative-Entrepreneurs« und Netzwerker in Szene.

Mit Kunst-Manufakturen entwickelt sich neben den großen unternehmerisch geführten Künstlerateliers ein prosperierender Modus der Kunstproduktion, der auf die sich wandelnden künstlerischen Produktionsformen zugeschnitten ist. Es betreten einerseits gewinnorientierte, an der klassischen industriellen Fertigung orientierte Unternehmen das Feld der Kunst, die auf die Realisierung technisch aufwendiger Werke spezialisiert sind und in arbeitsteiligen Prozessen die Expertisen unterschiedlicher Handwerker zusammenführen. Sie wenden sich proaktiv an KünstlerInnen, aber auch an Galerien, und bieten maßgeschneiderte Lösungen an. Die angebotenen Dienstleistungen umfassen je nachdem das Management eines gesamten Projektes, Materialforschungen, technische Herstellung, Verpackung und Transport sowie die Installation des fertigen Werkes. Mit dem Aufschwung des Kunstmarktes und der Nachfrage nach immer spektakuläreren und immer perfektionierter gefertigten Werken durch GaleristInnen und SammlerInnen, nimmt die Nachfrage nach externen »Art Fabricators« weiter zu.

Andererseits betreten aber auch Akteure mit primär kunstaffinen Interessen und Herkunft aus verschiedensten Bereichen der Kreativarbeit und des traditionellen (Kunst-)Handwerks diese Hinterbühne der Kunstwelt. Sie rekrutieren sich aus unterschiedlichen berufsbiografischen Werdegängen – vom traditionellen (Kunst-)Handwerk, über vorausgehende oder parallele künstlerische Aktivitäten in eigener Rechnung, Ausbildungswegen in verschiedenen Kreativberufen wie Architektur oder Design bis hin zu eher fern liegenden konventionellen Berufen im industriellen oder tertiären Sektor. Oft arbeiten sie unter hohem Einsatz an intrinsischer Motivation, freiwilliger unbezahlter Mehrarbeit und schweißtreibenden körperlichen Beanspruchungen für vergleichsweise niedrige Entgelte. In der Regel äußern sie jedoch, wenn man sie im Hinblick auf die offensichtlichen Diskrepanzen zwischen der ihn eigenen berufspraktischen Kompetenz und ihrem großen Engagement auf der einen und dieser geringen finanziellen Gratifikation auf der anderen Seite befragt, fast unisono, dass sie ihre Tätigkeit gegen keine andere tauschen würden. Dass diese Praxis im Dienst der Kunst und ihr nicht geringer Anteil an der Hervorbringung von Kunstwerken sozusagen namen- und gesichtslos bleibt, scheint ihrer Begeisterung für ihre kunstaffine Tätigkeit keinen Abbruch zu tun.

Unsere Feldforschungen fokussierten diese bisher wenig empirisch erforschte Konfiguration im Feld der Kunst, weil sie sowohl in kunstsoziologischer Sicht wie auch aus der Perspektive einer Soziologie der Kreativberufe und -wirtschaft sehr grundlegende Fragen aufwirft. Zugleich kann sie auch als exemplarisches Forschungsterrain in Sachen zeitdiagnostischer Analyse aktueller Transformationsprozesse spätkapitalistischer Produktionsverhältnisse und Marktbeziehungen beim Umgang mit hochpreisigen singulären Gütern dienen.

Praxen der Delegation künstlerischer Produktion: Zum Stand der Forschung

Am Ende des 20. Jahrhunderts konvergieren künstlerische und gesellschaftliche Entwicklungen in neuen Praxen der Zusammenarbeit im Feld der Kunst (Lind 2007). Immer häufiger wird die materielle Ausführung von Kunstwerken, wie einstmals in den Künstler-Werkstätten der Renaissance (Hauser 1978: 331ff.), an Mitarbeiter delegiert bzw. an spezialisierte Kunst-Manufakturen ausgelagert. Die romantische Vorstellung des einsamen Künstlers, der im karg eingerichteten Atelier seiner künstlerischen Leidenschaft nachgeht, scheint allmählich veraltet zu sein (van den Berg/Pasero 2012: 158). Vielmehr beginnt ein Verständnis des Künstlers als »creative entrepreneur« (Forkert 2013: 11), »culturpreneur« (Loacker 2013) oder »Künstlerunternehmer« (Cova/Svanfeldt 1993; Fletcher 2008; Ullrich 2009: 84; Dückers/Landgraf 2010) an Dominanz zu gewinnen. Der Künstler ist hier eher Manager als »Geniuse« und setzt sich als Macher und Netzwerker in Szene.

Die Gründe für diese Entwicklung sind komplex und verschränkt. Zunächst rücken im kunsttheoretischen Diskurs und der künstlerischen Praxis des 20. Jahrhunderts »Kopf« und »Hand«, »Konzept« und »Realisierung« allmählich auseinander. Beginnend mit dem Readymade wird das Privileg des Handwerklichen aus der künstlerischen Produktion verdrängt (Roberts 2007: 34). Die Konzeptkunst der 1960er Jahre befreit den Künstler endgültig davon, auch Handwerker sein zu müssen. »Artists have finally been accepted as idea men and not merely as craftsmen with poetic thoughts«, schreibt der Kurator Seth Siegelaub (Alberro 2003: 152). In Kunstrichtungen wie der Appropriation Art wird der »Mythos künstlerischer Originalität« demontiert (Rebentisch 2013: 164); der »Status des Kunstwerks als Objekt« wird immer öfter in Frage gestellt (Krauss 1995: 65).

Dieser Entwicklung entspricht ein verändertes Selbstverständnis der Künstler, das zunehmend von traditionellen Autonomie-Vorstellungen abweicht (Ullrich 2009: 83; Karstein/Zahner 2017). Die Künstler verzichten bewusst auf den sie umgebenden »Mythos« des schöpferi-

schen »Künstlersubjekts« (Reckwitz 2010; Henning 2017: 225). Sie wenden sich vermehrt »gegen alle Vorstellungen ästhetischer Autonomie, welche die Kunst von der Gesellschaft, in der sie entsteht, isolieren« (Rebentisch 2013: 164).

Zu sehen ist dieser Prozess vor dem Hintergrund einer (doppelten) Entgrenzung der Kunst und Ästhetisierung der Gesellschaft (Reckwitz 2012; Henning 2017: 225). Im 20. Jahrhundert ist die »ästhetische Praxis« nicht mehr länger ein Monopol der Künstler. Bereits die Avantgarden zu Beginn des Jahrhunderts betreiben »eine weitgehende Entgrenzung künstlerischer Praktiken und ästhetischer Objekte sowie eine Entmythologisierung der Künstlerindividualität, die die Einschränkung des Ästhetischen und Kreativen auf die Kunst im klassischen, bürgerlichen Sinne von innen heraus aufsprengen.« (Reckwitz 2012: 53) Für Ullrich (2003: 176) ist nicht ausgeschlossen, dass die Kunst mit anderen Bereichen verschmilzt, sie etwa in der Gebrauchskunst aufgeht. Ähnliche Tendenzen beschreibt bereits Howard Becker (1978). Während mit dieser Entwicklung die Künstler ihren Sonderstatus verlieren, werden zugleich die kreativen »Subjektkompetenzen« vom Künstler auf den Nichtkünstler übertragen (Reckwitz 2012: 79). Insbesondere für die Arbeitswelt wird eine Zunahme »künstlerischer« und »kreativer« Anforderungen diagnostiziert. Die künstlerische Produktion stellt nicht länger, wie noch bis weit in die 1960er Jahre, ein Gegenbild zur (Lohn-)Arbeit dar. Menger (2006a: 10f.) zufolge entsteht heute der Eindruck, als wäre die Kunst »zu einem Prinzip der kapitalistischen Entwicklung geworden, als verkörpere gegenwärtig der Künstler selbst mit all seinen Ambivalenzen ein mögliches Ideal einer qualifizierten Arbeit mit hohem Mehrwertfaktor.« Kreativität, Improvisation und die »Norm der Abweichung« (von Osten 2003) sind die bestimmenden Ideale, die nicht mehr den Künstlern vorbehalten bleiben.

In der Folge ändern sich auch das Profil und der Aufgabenbereich der Künstler. Es sind weniger ihre handwerklichen Fähigkeiten als vielmehr ihre Qualitäten als »Konzept- und Ideengeber« (Ullrich 2009: 83) bzw. als »Ideenmanager« (Rauterberg 2015: 53) gefragt. Nicht wenige erfolgreiche Künstler verzichten darauf, noch selbst Hand anzulegen,

und delegieren die Produktion ihrer Werke an spezialisierte Handwerker wie Tischler oder Schlosser. Ein Künstler wie Maurizio Cattelan kokettiert geradezu mit dem Bild freischwebender Kreativität, wenn er behauptet, gar kein Atelier zu besitzen und die meiste Zeit via Telefon die Arbeit anderer zu koordinieren, die für ihn Kadaver präparieren oder lebensechte Wachsfiguren herstellen (Holzwarth 2008: 88ff.). Seine Praxis fasst er wie folgt zusammen: »I don't paint. I don't sculpt. I absolutely never touch my works.« (Petry 2011: 148) Der Künstler ist in diesem Sinne »in erster Linie ein an Vermittlung orientierter Arrangeur ästhetischer Prozesse« (Reckwitz 2012: 115) und arbeitet hierfür mit Architekten, Handwerkern, Naturwissenschaftlern oder mit anderen Künstlern zusammen.

Diese Form des Outsourcings gehört nach der von Lind (2007: 27) vorgeschlagenen Unterscheidung verschiedener Arten der gemeinschaftlichen Kunstproduktion zum Typus der »single collaboration«, bei der Künstler ihre Ideen von Dritten ausführen lassen. Die Angestellten oder Assistenten sind dabei nicht wie beim Typus der »double collaboration« im Sinne einer »kollektiven Praxis« von der Formulierung einer Idee bis zur Umsetzung des Werks gleichberechtigt beteiligt und haben auch nicht den gleichen Status wie der Künstler (Kravagna 1999). Sie bleiben in der Regel ungenannt und im Diskurs weitgehend unbeachtet.

So kristallisiert sich im Rahmen eines erweiterten Kunstbegriffs und der Vielschichtigkeit der künstlerischen Praxen nicht zuletzt das Bild vom Künstler als Netzwerker heraus (Weinhart 2009: 32). Die exklusive Figur des »Künstler-Originals« wird von einem künstlerischen »Kompetenzprofil« abgelöst, das eine ähnliche Struktur aufweist wie Anforderungsprofile anderer Berufe aus den Creative Industries, die sich im Rahmen des »ästhetischen Kapitalismus« (Böhme 2016) im letzten Viertel des 20. Jahrhunderts entwickeln. Weiter gefasst steht für Weinhart (2009: 32) »die zeitgenössische Welt der Kunst mittlerweile der arbeitsteiligen Industrie der Filmwelt näher als dem romantisch-einsamen Atelier des genialisch inspirierten Künstlers«.

Künstler werden heute ferner zunehmend als Vorreiter einer Selbst-Unternehmerisierung (Manske 2009) begriffen. War es vormals das Ethos des Einzelkämpfers, das die Allgemeinheit begeistern konnte und im Geniezeitalter nachgerade zwingend zum Künstler dazugehörte, wird es heute Rauterberg (2015) zufolge mit einiger Neugier wahrgenommen, dass viele Ateliers eher mittelständischen Unternehmen – z.B. »Kreativagenturen mit angeschlossener Werkstatt« (Rauterberg 2015: 51) – gleichen. Künstler wie Ólafur Elíasson oder Takashi Murakami betreiben Studios mit bis zu zweihundert Mitarbeitern. Dort herrschen, wie Ursprung (2012) am Beispiel Elíassons zeigt, unterschiedliche Formen der Zusammenarbeit und Delegation: Einerseits sind Mitarbeiter mit konkreten Auftragsarbeiten für ein Werk beschäftigt, andererseits sind sie in autonomer Weise mit der Umsetzung von eigenen Ideen beschäftigt, sodass der Künstler innerhalb seines Studio wie ein Kunde auftritt und sich im Fundus der von Dritten hergestellten Dinge und Ideen bedient. Bereits in der Künstlerausbildung an den Hochschulen wird heute eine »unternehmerische« Haltung eingeübt. Vielerorts wird auf eine »handwerkliche« Ausbildung verzichtet; die Selbst-Kommentierung des Werks, seine kunsttheoretische Einordnung, ein Verständnis der Mechanismen des Kunstmarktes sind vermehrt Lerninhalte eines Kunststudiums (Bauer/Institut für Gegenwartskunst 2001; Lynen 2014) und unterstützen so (Selbst-) Konzeptionen des Künstlers als »Ideengeber«.

Seit den 1960er Jahren ist eine Zunahme künstlerischer Großproduktionen im Feld der bildenden Kunst erkennbar (Kuo 2007; van den Berg/Pasero 2012; Bryan-Wilson/Adamson 2016). Verschiedene künstlerische Positionen beispielsweise der Land Art und Public Art setzen sich über die engen Grenzen des tradierten Kunstmarkts hinweg und entwerfen großformatige Werke für den öffentlichen Raum. Die in der Produktion technisch anspruchsvollen, oft tonnenschweren Skulpturen können nicht von einem einzelnen Künstler selbstständig in seinem Studio hergestellt werden, sondern bedürfen einer Organisationsform der künstlerischen Tätigkeit, die vermehrt auf Arbeitsteilung und der Zusammenarbeit mehrerer Art Fabricators oder Künst-

lerInnen beruht. KünstlerInnen sind geradezu auf ›unterstützendes Personal‹ (Becker 1997: 25) angewiesen, weil sie nicht über die technischen Gerätschaften verfügen oder nicht die handwerklichen Fähigkeiten haben bzw. ihnen schlichtweg die Zeit fehlt, um solch großformatige Werke herzustellen.

Werden diese Zusammenhänge aus der Sicht der KünstlerInnen in den vorliegenden Forschungen ausführlich thematisiert, so bleiben in der Regel die Perspektiven der Kunst-Produzierenden, ihre Arbeitsverhältnisse und -bedingungen und ihre beruflichen Selbstverhältnisse im Hintergrund, was erstaunt, wenn man das beachtliche wissenschaftliche und öffentliche Interesse an Fragen der Kreativwirtschaft, der »Creative Class« (Florida 2012) und der kontinuierlich steigenden Attraktivität dieser »Branche« und deren zunehmende wirtschaftliche Bedeutung in Betracht zieht. So bleibt beispielsweise weiter offen, wer genau die Arbeit macht, wie die Angestellten entschädigt werden, wie ihre Sicherheitsbedingungen überwacht werden und wer das Privileg hat, das fertige Produkt sein Eigen zu nennen (Bryan-Wilson/Adamson 2016).[3]

3 Es fehlt auch an wirtschafts- und sozialstatistisch verwertbaren Daten: In den Kreativwirtschaftsberichten für die Schweiz sind Kunst-Manufakturen nicht gesondert ausgewiesen. Im Gesamtkontext der Kreativwirtschaft bzw. neu der »Creative Economies« sind die Sektoren, unter die ein solcher Betrieb subsumiert werden könnte – Kunstmarkt und Kunsthandwerk – »kleinere Teilmärkte« (Weckerle et al. 2016: 20). Bei den Kunstmarkt-Unternehmen wird im Kreativwirtschaftsbericht 2008 explizit nur zwischen dem Kunsthandel, den Antiquitätenhändlern, den Restauratoren und Museen mit privatwirtschaftlichen Betriebsteilen unterschieden; Produktionsbetriebe im engeren Sinn werden nicht erwähnt (Weckerle et al. 2008). Für das deutschsprachige Ausland stellt sich die Situation ähnlich dar (Bundesministerium für Wirtschaft und Energie 2017: 106).

Kunst und Ökonomie: Sozial- und kulturtheoretische Perspektiven

Von ihrem spezifischen anti-ökonomistischen Ethos und Anspruch her, inkarniert im Credo des »L'art pour l'art«, sind künstlerisches Ethos und kapitalistische Rechenhaftigkeit und Profitorientierung schwer in Einklang zu bringen: »Der Markt und die ökonomischen Vorgänge auf ihm« kennt kein ›Ansehen der Person‹: ›sachliche‹ Interessen beherrschen ihn. Er weiß nichts von ›Ehre‹ (Weber 1972: 538). Im Feld der Kunst dagegen ist gerade das »Ansehen der Person« und ihre Singularität von größter Bedeutung, ist Anonymität und Unpersönlichkeit reiner Geschäftsbeziehung zumindest vom normativen Ideal eines der Kunst würdigen und entsprechenden sozialen Umgangs verpönt und das offene An- und Aussprechen der ökonomischen Wahrheit des Kunstbetriebs Verletzung eines Tabus.

Dies macht den Künstler zunächst zu einem Fremdling und Außenseiter des kapitalistischen Marktgeschehens. Gleichzeitig ist er seit seiner Emanzipation von weltlichen und kirchlichen Autoritäten und der Absage an deren Mäzenatentum radikal vom Markt und seinen Mächten abhängig, um seine materielle Existenz zu sichern. Dies schlägt sich in einer ambivalenten Beziehung zum Markt nieder, geprägt von einem kollektiv geteilten Ressentiment gegen allzu offenkundig kommerzielle, allzu marktgängige Kunst, die grundsätzlich unter den Generalverdacht des Verrats an den ureigensten Prinzipien der Kunst fällt, als korrupt und anbiedernd erscheint. So ist dann die Spaltung des Feldes der Kunst der Moderne in zwei Sphären und die »antagonistische Koexistenz zweier Produktions- und Zirkulationsweisen, die entgegengesetzten Logiken gehorchen« (Bourdieu 1999: 228), schon in der spezifischen gesellschaftlichen Dynamik seiner Hervorbringung und Ideologie originär angelegt und wird von da an in mehr oder weniger radikaler Form die Entwicklung von Kunst, Ethos und Selbstverhältnissen ihrer ProtagonistInnen prägen.

Angesichts der nachfolgend beschriebenen und analysierten gegenwärtigen Transformationen der künstlerischen Praxis, gekennzeich-

net durch typisch »kapitalistische« Produktionformen und -verhältnisse und einer mehr und mehr unkaschierten Marktlogik und kommerziellen Betriebsamkeit, scheint eine solche kunstsoziologische Sicht allmählich obsolet zu werden. Wenn dies noch nicht allzu offenkundig geworden ist, so liegt dies wohl nicht zuletzt am Umstand einer Form kollektiver Hypokrisie rund um diese Praxis, die weithin hinter den Kulissen der Kunstwelt verborgen bleibt. Dass die sie an den Tag legenden Künstler-Entrepreneurs an diesem Verschweigen ein konkretes Interesse haben dürften, bedarf wohl keines besonderen Hinweises. Dass es jedoch von den namenlosen und unsichtbaren Kunst-Produzenten im Dunkeln der Kunstwelt – ob bereitwillig oder gezwungenermaßen – geteilt wird, stellt einen soziologisch interessanten Sachverhalt dar, dem im Folgenden ein besonderes Interesse zuteil werden wird.

Historische Kontinuitäten und Brüche

Mehr denn irgendeine andere Sphäre der gesellschaftlichen Welt ist das Feld der zeitgenössischen Kunst von einer Dynamik permanenten radikalen Wandels charakterisiert. Immer häufiger wird die materielle Ausführung von Kunstwerken heute, wie einstmals in den Werkstätten renommierter Renaissance-Künstler, an Mitarbeiter delegiert bzw. in Handwerksbetriebe ausgelagert (Hauser 1978: 331ff.): »Kopf« und »Hand«, »Konzept« und »Realisierung« rücken dabei auseinander und machen einem neuen Verständnis des Künstlers als Kreativitäts-Entrepreneur Platz (Forkert 2013: 11).

Zwar bleibt auch heute noch die konzeptuelle Innovation – die dem Kunstwerk zugrundeliegende Idee – weiterhin die exklusive Domäne des Künstlers. Die materielle und technische Innovation bei der Realisierung, mit all ihren Unwägbarkeiten und ihrem Experimentieren nach einem gangbaren Weg findet aber zunehmend in Dienstleistungsbetrieben außerhalb des Ateliers statt – die eigentliche Produktion wird an Kunst-Werkstätten mit spezifischem Knowhow

ausgelagert. Zwischen Konzeption und materieller Umsetzung liegen häufig eine immer länger werdende Kette künstlerischer Arbeitsteilung, ein Phänomen, das auch Einfluss auf die Preisbildung von Kunstwerken hat und in der wissenschaftlichen Erforschung weitgehend vernachlässigt wurde. So weisen Künstler wie Hirst oder Koons,[4] deren Werke zu den weltweit teuersten zählen, beflissentlich gar nicht erst auf den Anteil der Produktionskosten, die »hidden costs«, wie auch den Anteil der ›unsichtbaren Hände‹ am künstlerischen Werk als solchem hin. Um den Glauben an den singulären künstlerischen Schaffensprozess überhaupt aufrechterhalten zu können, muss auch ein Ai Weiwei betonen, dass er die künstlerische Kontrolle über die Herstellung von 100 Millionen Sonnenblumenkernen seines Kunstwerks durch 1600 LohnarbeiterInnen jederzeit behalten hat. Jeff Koons postuliert gar, er habe die künstlerische Subjektivität seiner Helfer, mehrheitlich selbst KünstlerInnen, so gebremst bzw. diszipliniert, dass sie nur seinen Anordnungen folgten und diese folgsam umsetzten (Santana Acuña 2016). Was bleibt angesichts solcher kunstindustrieller Produktionsformen noch von der Idee einer schmerzreichen Geburt[5] des Kunstwerks in der Einsamkeit des Ateliers und wie

4 »Der cleane Charakter vieler Werke der Siegerkunst ergibt sich ferner daraus, dass auch die Handwerker ihren Stolz haben und sich profilieren wollen. Daher werden sie viel daransetzen, das Publikum mit perfektionierten Werktechniken und Knowhow zu verblüffen. Dass nicht gleich zu erfassen ist, wie etwas gemacht ist, oder dass sich eine besondere Raffinesse, auch ein besonderer Aufwand beim Umgang mit einem Werkstoff spüren lassen – das sind wieder vermehrt Erlebnisse, die Kunstwerke bereiten. Sosehr die Künstler selbst einem Handwerksdilettantismus huldigen mögen, so sehr entwickeln die von ihnen in Auftrag gegebenen Werke andererseits also eine Aura von Professionalität, gar eine magische Atmosphäre infolge höchste virtuoser, gar innovativer Materialbeherrschung. Dies gilt umso mehr, als gerade im Fall von Siegerkunst oft viel Geld im Spiel ist, es somit nicht um das Ersinnen möglichst preisgünstiger geht, sondern im Gegenteil darum in einem Wettbewerb um technische Komplexität und Perfektion vergleichbare Werke zu überbieten.« (Ullrich 2016, 105-106)

5 Mit dieser Metapher wird auf nicht so fern liegende Analogien zwischen zwei Formen der Externalisierung von Praxen verwiesen. Wie später näher erläutert, stellt

sehr nähern wir uns hier schon dem Modell des Kunst-Unternehmers, der ein großes Team dirigiert (Menger 2006)?

Im Unterschied zu bekannten Vorgängern und Vorbildern der Produktion großformatiger Kunstwerke wie Jean Tinguely, die den aufwändigen und kraftraubenden Produktionsprozess in Person und mit hohem körperlichem Einsatz maßgeblich selbst leisteten, gehen ihre Nachfolger größtenteils allein mittels unternehmerischer Planung, Anwerbung von handwerklich geeigneten Fachkräften für die eigenen Ateliers oder Auslagerung des Produktionsprozesses in Kunst-Werkstätten »ans Werk« – oder eben gerade nicht. Häufig erfolgt dann die Ausführungsarbeit auf der Basis des vom Künstler erstellten Konzepts in entfernten Werkstätten, unter einer, wenn überhaupt, nur punktuellen Präsenz – geschweige denn aktiven Beteiligung – des Künstlers.

Jenseits aller historischen Reminiszenzen in Sachen Kontinuitäten mit den Renaissance-Werkstätten zeigen sich hier deutliche Unterschiede in Status und Funktionsweisen heutiger Produktionsformen. Neben dem Umstand, dass hier auch das traditionelle »Meister-Schüler-Verhältnis« obsolet wird, die Dienstleister ihre je spezifische Expertise an anderen Orten erwerben müssen und ihnen der Auftraggeber bei ihrem Tun nur in den seltensten Fällen über die Schultern schaut und korrigierend eingreift, liegt ein maßgeblicher Unterschied in der gesellschaftlichen Repräsentation und Legitimation von Kunst. Der zeitgenössische Künster-Entrepreneur kaschiert sein eigenes technisches und handwerkliches Unvermögen im Hinblick auf die von ihm in Auftrag gegebenen Projekte oft gar nicht erst, sondern verstärkt mit seiner Koketterie die Vorstellung von Kunst als reiner Kopfgeburt.

Bei dieser Produktionsform scheint die von Johann Gottfried Herder vor mehr als zwei Jahrhunderten formulierte klassische Definition von Kunst: völlig obsolet zu werden und in die Rumpelkammer

das Unsichtbarmachen von Urheberschaft auch im Bereich der heute gängigen Praxis von Leihmutterschaft – konkret in Form der der Anonymisierung biologischen Elternschaft – eine sehr signifikante Form der Inbesitznahme eines Alleinvertretungsanspruchs dar. Die juristisch wie medizinisch komplexen Delegationsprozesse werden dabei vertraglich geregelt und danach nicht mehr weiter thematisiert.

der Kunstgeschichte verwiesen zu werden. »Wer kennt, ohne zu können, ist ein Theorist, dem man in Sachen des Könnens kaum trauet; wer kann ohne zu kennen, ist ein bloßer Praktiker oder Handwerker; der echte Künstler verbindet beides.«[6] Wir befinden uns wohl in einer Entwicklungsphase des Kunstfelds, in der die von der »Impressionistischen Revolution« (Bourdieu 2001) eingeleitete Subjektivierung von Kunst sich weiter radikalisiert. Der im 19. Jahrhundert in Gang gesetzte Wandel des künstlerischen Ethos unter dem Credo des »L'art pour l'art« macht aus dem Anspruch auf absolute Singularität von Schöpfer und Kunstobjekt das zentrale Legitimationsprinzip moderner Kunst. In einer Renaissance-Werkstatt war es demgegenüber nicht die Person des Meisters, die für die Aura und die symbolische Macht der Kunst verantwortlich war, sondern die geweihten Sujets religiöser oder mythischer Provenienz und die Qualität ihrer Ausführung. Erst der Kapitalismus mit dem für seine Konsumwelten charakteristischen Waren-Fetischismus schafft mit der Idee der Marke die gesellschaftlichen und kulturellen Grundlagen für eine fast religiös anmutende symbolische Überhöhung und Heroisierung der Figur des Künstlers und damit den Monopolanspruch auf Autorenschaft.

Die Sozialfigur des heutigen Künstler-Entrepreneurs erinnert in mancherlei Hinsicht an die Charakterisierung des Künstlers bei Honoré de Balzac. Dieser lieferte 1830 in seiner *Physiologie des eleganten Lebens* nicht nur einen Katalog der Etikette für die Eliten des bürgerlichen Zeitalters, sondern auch die programmatische Definition und Legitimation für den Status des Künstlers innerhalb dieser Eliten als Hybrid zwischen Müßiggang des Adels und aktivem Leben der Werktätigen:

---

6 Vielleicht aber auch nicht: Die hier präsentierte Sozialfigur des Art Fabricators verbindet, wie wir in unseren Beobachtungen und Analysen zu zeigen versuchen, Kennen und Können auf eine ganz eigene Art und Weise und versöhnt beide Facetten des Kunstschaffens in gewissem Sinne miteinander.

> »Der Künstler ist eine Ausnahme: sein Müßiggang ist Arbeit, und seine Arbeit Erholung; er ist elegant und nachlässig je nach Fall, er kleidet sich je nach Laune mit dem Mittel des Arbeitens oder entscheidet sich für den Frack des Mode-Mannes. Er unterliegt keinen Gesetzen – er oktroyiert sie. Ob er damit beschäftigt ist, nichts zu tun oder ein Meisterwerk ausbrütet, ohne beschäftigt zu wirken …. ob er nur zweieinhalb Centimes sein Eigen nennt oder Gold mit vollen Händen um sich wirft, er ist immer Ausdruck eines großen Gedankens und beherrscht die Gesellschaft.« (Balzac 1830: 188, Übersetzung: Franz Schultheis)

Interessanterweise schließt Balzac den Bildhauer im Blaumann von dieser Hymne auf das Ideal künstlerischen Schaffens aus, denn dieser muss sich ja die Hände schmutzig machen und mit Hammer und Meißel teils echte Knochenarbeit verrichten. Die heutigen Kunst-Entrepreneure handeln aus dieser Perspektive nur konsequent, wenn sie solche Arbeiten delegieren.

Kunst im Neuen Geiste des Kapitalismus

Die neuen Produktionsverhältnisse rund um Kunstgüter werfen grundlegende Fragen an das Verständnis und den Status von Kunst, aber auch betreffend der Preisbildung auf dem Kunstmarkt auf, wo diese »hidden costs« bei hochpreisigen Werken wie jenen von Hirst oder Koons deutlich zu Buche schlagen. Schauen wir diesbezüglich kurz auf die Vorderbühne der heutigen Kunstwelt.

Will man sich einen erschlagenden Eindruck von der neuen ostentativen Gigantomanie und Materialschlacht im Zeichen der »Siegerkunst« (Ullrich 2016) machen, so findet man wohl kaum eine anschaulichere Bühne als Hirsts Ausstellung »Treasures from the wreck of the unbelievable« im Palazzo Grassi in Venedig (04. September 2016 bis 12. März 2017). Hier werden die Hochzeit von Kunst und Kapital und die für dieses Subfeld des Kunstbetriebs typischen Allianzen von Big Playern des Kunstmarktes offenkundig. Eigentlich müsste man für die

Show im Palazzo Grassi eher von einer Ménage à Trois sprechen, denn hier kommt es zu einem Joint Venture von drei Schlüsselfiguren des Kunstmarktes in komplementären Rollen. Hirst liefert die Marke des Produkts in persona, der französischen Unternehmer François-Henri Pinault (u.a. Vorstandsvorsitzender von Louis Vuitton und Besitzer des gleichnamigen Pariser Privatmuseums) und seine Finanzholding Groupe Artémis den Ort sowie einen beachtlichen Anteil am enormen Budget, und Larry Gagosian, Besitzer eines weltumspannenden Galerien-Imperiums, das Be- und Vertriebssystem. Nach den Namen der zahllosen Dienstleister, die für das Zustandekommen megalomanischen Multi-Media-Show nötig waren, sucht man vergeblich. Alle beteiligten Unternehmen und Akteure waren durch strenge Knebelverträge zum Schweigen verpflichtet worden.[7] In Gesprächen mit InsiderInnen der 2017 in Venedig stattfindenden Biennale wurde immer wieder darauf hingewiesen, wie effizient das von dem Dreigestirn Hirst-Pinault-Gagosian – einer Liaison particulièrement dangereuse – realisierte Geschäftsmodell geplant und umgesetzt wurde. Viele der hier in Szene gesetzten Großskulpturen wurden demnach schon im

7 Die auferlegte Anonymität der Dienstleister am Kunstwerk innerhalb des Feldes dieser Gattung Kunst wirkt dennoch nur bedingt. Auch wenn die Art-Producer beim Kunstwerk nur einen wenig sichtbaren Stempel als Kennzeichnung ihrer materiellen Urheberschaft hinterlassen, gibt es zumindest für Insider und KennerInnen der Materie klar identifizierbare Merkmale ihrer jeweiligen handwerklichen Produktionstechniken. Dieser Bereich der Kunstwelt ist relativ überschaubar – »man« kennt sich, weiß, wo die Möglichkeiten gegeben sind, die industrieästhetische Perfektion der Koon'schen Balloon Dogs erreichen zu können, oder im Gegenteil die gewollt rohen und groben Gusstechniken anderer Künstler gekonnt umzusetzen. Mit Ullrich (2016,101) ließe sich also jenseits der wie selbstverständlich vorausgesetzten und akzeptierten Anonymisierung der Dienstleister am Kunstwerk durchaus von einer eigenen Handschrift ohne Signatur sprechen. Diese feldinterne Sichtbarkeit und die damit verbundene Reputation stellt vermutlich auch eine wichtige Quelle der Befriedigung von Bedürfnissen nach Anerkennung dar. Dieser Zusammenhang wurde auch in mehreren der von uns beforschten Produktionsstätten gemacht und als Befund wird auch seitens anderer Forschungen auf diesem Gebiet bestätigt.

Vorfeld der Ausstellung in mehrfacher Ausführung an finanzstarke Kunstsammler veräußert und das Geschäftsrisiko entsprechend minimiert.

Als Prototyp für diese Art gigantomanischer Kunstinszenierung kann Koons gelten. Er lässt sich bekanntlich die Produktion seiner Ballon-Kunst bei Firma Arnold in Thüringen einiges kosten: In mehreren tausend Stunden z.T. mühsamer Handarbeit werden Skulpturen wie sein »Hängendes Herz« produziert. Metalle werden hier tagelang von Hand geschliffen, Lackschichten ein Dutzend Mal übereinander aufgetragen, um einen makellosen, sterilen und brillanten Effekt von Tiefe und Spiegelung herauszuarbeiten. Dieser steht in merkwürdigem Kontrast zum ›schmutzigen‹ und anstrengenden Arbeitsprozess der Dienstleister, als andere Seite der gleichen Medaille. Das Endprodukt wirkt dann in seiner Perfektion wie ein nicht von Menschenhand – vor allem nicht jener des Künstlers selbst! – herrührendes transzendentes Werk: ein Symbol der Macht des geistigen Schöpfers gegenüber dem Wirken der Handlanger. Die Skulpturen werden in Fünfer-Editionen gegossen: Eine kleinere Auflage wäre zu kostspielig, eine größere womöglich kontraproduktiv, da sie auf Kosten der Aura des Einmaligen ginge. Aber über solche Ökonomien der Kunst redet man geflissentlich nicht![8]

---

8 Wie stark die Aversionen gegenüber dem Gehabe dieser Künstler-Entrepreneure im Feld der Kunst mittlerweile geworden ist, zeigte sich auf exemplarische Weise jüngst in Paris: »Am 21.11.2016 gab Jeff Koons bekannt, dass er der Stadt Paris eine Skulptur ›Tulpenstrauss‹ als Ausdruck der Freundschaft zwischen dem amerikanischen und dem französischen Volk nach den Pariser Attentaten der Jahre 2015 und 2016 schenken wollte. Die 10 Meter hohe, 8 m breite und 27 Tonnen schwere Bronzeskulptur sei ein Symbol der Erinnerung, des Optimismus und der Bewältigung dieser schrecklichen Ereignisse, erklärte Koons den Medien, umringt von der Pariser Bürgermeisterin und der Botschafterin der USA. Die Reaktion ließ nicht lange auf sich warten: In einer Petition gegen diese als geschäftstüchtige Symbol-Politik des Unternehmers Koons denunzierten ›Freundschaftsgeste‹ hieß es: »Wir verdächtigen den teuersten lebenden Künstler und seine Sammler, Profit aus dieser Gelegenheit schlagen zu wollen und dieses »Geschenk« einzusetzen, seine Legitimität zu demonstrieren und seinen Marktwert zu verbessern.« (Le Monde, 7.4.2018, 17)

Neben der Frage, wer sich den Ankauf solcher Objekte finanziell überhaupt leisten kann und will, ist die nach der Form des gesellschaftlichen Gebrauchs für unseren Zusammenhang sehr wichtig. Dass es sich nicht um Kunst für das Wohnzimmer – sei es noch so raumgreifend – handelt, dürfte offenkundig sein. Im Jargon der Kunstwelt wird erstere ja oft mit der »Art Fair Art« identifiziert und der sog. »Biennale Art« gegenübergestellt. Tatsächlich fand die uns hier interessierende Spielart von Kunst ihren Anfang bei den Biennalen, wo sich einerseits der notwendige Raum für sperrige Kunstobjekte bot, andererseits die gegenüber der stärker kommerzialisierten Sphäre von Kunstproduktion und -zirkulation auch eine größere Offenheit für experimentelle, avantgardistische Ausdrucksformen, die gerade in den letzten Jahrzehnten nicht zuletzt im Boom dieses Subfeldes des Kunstmarktes einen Niederschlag fanden. Die sich marktfern, wenn nicht gar ostentativ anti-ökonomisch gebenden Biennalen haben sich in den vergangenen Jahren zu wichtigen Drehscheiben des Handels mit manufakturell erstellter Kunst entwickelt. Deren öffentliche Sichtbarkeit und Anerkennung wird auch durch Initiativen von globalen Kunstmessen wie der Art Basel gefördert, die diesem Typus Kunst wie z.B. in Basel in einer eigenen Ausstellungshalle parallel zur eigentlichen Messe eine große Bühne für ihre Inszenierung bieten und ein großes Publikum mit dieser Kunstform vertraut machen.

»Monumentale Werke als Flaggschiffe der Eventisierung von Kunst«

Die in den letzten beiden Jahrzehnten zu beobachtende spektakuläre Karriere von Large-Scale-Kunst verweist auf ein ganzes Geflecht an interdependenten Veränderungen im Feld der Kunst – vom Konsumentenverhalten, über die Praxis des Sammelns bis hin zur wachsenden Konkurrenz zwischen Anbietern von Kunstausstellungen, seien sie öffentlich oder privat. In einem ausführlichen Gespräch mit dem Kurator eines bekannten Kunsthauses gab dieser uns folgende Diag-

nose der gesellschaftlichen wie kulturellen Ursachen und Hintergründe dieses Booms:

> »Das ist eine Modesache, das kann sich wieder ändern. Aber im Moment ist es halt so, dass diese Kunsthallen, die gebaut wurden, durch große … und diese großen Flächen muss man füllen. Und das Publikum ist anspruchsvoller geworden. Das siehst du überall, du kannst nicht mehr so das machen, bescheiden, weil das Publikum auch viel zahlreicher geworden ist. Es sind ja viel mehr Leute, die jetzt eine Ausstellung besuchen, als es jemals gegeben hat. Es hat noch nie so viele Ausstellungshäuser gegeben und nie so viele Kunstbesucher und noch nie so viele Theater gegeben. Und noch nie so viel Freizeit gegeben, muss man ja auch sagen. Und noch nie so viel Mobilität und das alles miteinander bewirkt das, und das Bildungsniveau auch noch und die Mobilität auch. Und sie sind halt anspruchsvoller und wir sind so reich, dass wir uns das auch leisten könnten.«

> »… Eben, aber die Leute wollen natürlich in den Kunsthäusern und Kunsthallen etwas ganz anderes sehen. Da kannst du nicht bloß so kleine Bilder hinhängen. Das ist unattraktiv … Ja, doch, darum jetzt eben gibt es, Gott sei Dank, weil die Kirchen ja nicht mehr funktionieren, haben die Kunsthallen das übernommen. Und die Kunsthallen, die machen jetzt so wie die Kirchen Auftragswerke und direkt für die Kunsthalle, Werke entstehen auf Zeit, weil man heute sich schnell langweilt.«

Als zentrale gesellschaftliche und ökonomische Möglichkeitsbedingung dieses neuen Subfeldes des Kunstmarktes, und damit auch der ihm zugrundeliegenden Produktionsformen und -verhältnisse, dürfte die seit zwei Jahrzehnten erstaunlich schnell wachsende Zahl an Privatmuseen fungieren. Immer mehr private SammlerInnen erlauben sich den Luxus, Räumlichkeiten mit Großkunst zu »bespielen«, die es in Umfang und Ausstattung mit jedem öffentlichen Museum für zeitgenössische Kunst aufnehmen können. Bei eigenen Interviews

mit amerikanischen Kunstsammlern wie den Rubells oder den Scholls wurde uns buchstäblich vor Augen geführt, wie stark von dieser Seite in diesen Typus Großkunst investiert wird.

Ein Dutzend weiterer privater Kunstmuseen im Design District von Miami bieten reiches Anschauungsmaterial für den in den vergangenen Jahren erlebten Boom neuer Sammlerpraxis. Viele SammlerInnen ergreifen selbst die Initiative und vergeben Auftragsarbeiten an Kunstschaffende ihrer Wahl, wobei Großinstallationen in manchen Fällen »maßgeschneidert« in die vorgesehenen Räumlichkeiten eingepasst werden. Für den in Miami seit über zehn Jahren beobachtbaren Hype dieser Kunstrichtung sahen einige unserer GesprächspartnerInnen vor Ort die Art Basel als einen zentralen Faktor. In ihrem Sog etablierten sich nicht nur die erwähnten GroßsammlerInnen mit ihren Privatmuseen vor Ort, sondern auch eine wachsende Zahl an global agierenden Galerien, deren Inhaber mit den von ihnen vertretenen KünstlerInnen und deren SammlerInnen Joint Ventures bei der Konzeption solcher Großprojekte anbieten.

Erinnert werden kann in diesem Zusammenhang auch an die Rolle eines Charles Saatchi bei Hirsts ersten Versuchen mit millionenschweren Auftragsarbeiten, bei denen schon ein Großteil der Produktion in fremde Hände ausgelagert wurde. Auch Saatchi trägt in exemplarischer Weise zur Entgrenzung traditioneller Rollenmuster und Funktionen im Feld der Kunst bei, indem er z.B. ein »öffentliches Museum« in London einrichtet und mit seiner eigenen Sammlung bespielt. Deren Objekte tauchen dann oft innert kürzester Zeit auf dem Kunstmarkt mit einem entsprechenden Mehrwert auf. Oder indem er präsentiert strategisch geplant die von ihm gesammelten KünstlerInnen in aufsehenerregenden Shows im In- und Ausland und bietet dann ihre Werke in seiner Galerie zu bis dahin ungeahnten Preisen zum Kauf an.

Ähnlich wie beim Tandem Saatchi – Hirst nimmt sich die Lage bei Jeff Koons aus, der seine gigantischen und kostenverschlingenden Großskulpturen in enger Wahlverwandtschaft – in Kunstverständnis wie im Geschäftssinn – mit Gagosian auf den Markt brachte. Gerade bei Koons wird offenkundig, worin der spezifische Reiz dieser im

wahrsten Sinn des Wortes »überwältigenden« Kunst liegen dürfte. Mittels eines Heeres an hochspezialisierten HandwerkerInnen werden in Material und Ausführung makellose gigantische Objekte erschaffen – in Analogie zur Medientheorie ließe sich die erzeugte Ästhetik wohl auf den Nenner »The material is the message« bringen. Der oft steril wirkende Perfektionismus seiner Arbeiten wird durch einen enormen Arbeitsansatz der vielen handwerklichen Experten erreicht, die mit der investierten Arbeitszeit oft an die Grenzen des ökonomisch Machbaren stoßen.

Ähnlich wie bei MitarbeiterInnen in Startup-Unternehmen unter den Auspizien des neoliberalen Zeitgeistes finden sich hier Formen der Selbstausbeutung im Dienste der »Sache«, die dem Art Entrepreneur nicht nur materiellen Gewinn beschert, sondern ihm auch zur künstlerischen Ehre gereicht und zu seinem persönlichen Markenzeichen wird.

Welchen Anteil die hier entstehenden Material- und insbesondere Lohnkosten jedoch an der Preisbildung bei diesen Millionen teuren Werken letztlich haben, bleibt im Dunkeln, wie überhaupt der Einsatz von AssistentInnen, Kreativwerkstätten, Technikern, DienstleisterInnen im Bereich Logistik etc. an der Preisgestaltung im Kunstmarkt ein wohlgehütetes Geheimnis bleibt (vgl. z.B. Becker et al. 2006).

Auftrags-Kunst und ihre Feldeffekte

Wenig wissenschaftliche Aufmerksamkeit erhält bisher auch die Frage, wie die Anbieter dieser Dienstleistungen selbst Aufträge generieren und durch ihr Angebot selbst direkt zum Faktor künstlerischer Innovation werden.

Hierzu gehört zunächst ganz profan »ökonomisch« gedacht und gehandelt die Schaffung von Submärkten indem einzelne Arbeiten an spezialisierte Unternehmen durch die von Künstler, Galerist oder Sammler beauftragten Gießereien delegiert werden. So gehört es zu den selbstverständlichen Gepflogenheiten von Kunstmanufakturen,

auf das Knowhow spezialisierter industrieller Betriebe zurückzugreifen und einzelne Arbeitsschritte an sie auszulagern. Hierdurch lassen sich Kosten sparen – sei es in mechanisierten industriellen Produktionsprozessen oder durch den Verzicht auf die Anschaffung teurer Spezialmaschinen, aber auch, indem Produktionszeiten verkürzt und dadurch mehr Projekte parallel betreut werden.

Des Weiteren findet auch die Globalisierung im Feld der Kunstproduktion einen direkten und massiven Niederschlag. Nicht nur die Produktion von Massenkonsumgütern wie Textilien wird nach China ausgelagert, sondern gerade auch die Herstellung arbeitsaufwändiger Großkunst findet dort seit einigen Jahren einen prosperierenden Markt. Aufgrund des niedrigen Lohnniveaus, aber auch der dort vorhandenen traditionellen Expertise in metallverarbeitenden Fertigungsprozessen finden europäische Kunstmanufakturen hier zunehmend ideale Möglichkeiten, um kostensparend Arbeitsschritte zu externalisieren – und dies trotz der entstehenden Transportkosten. Nach unseren ethnografischen InformantInnen entstehen dabei Formen der Arbeitsteilung, wie man sie auch in anderen Bereichen der globalisierten kapitalistischen Ökonomie antrifft.

Die »Marke«, und damit das symbolische Kapital des entstehenden Kunstgutes, bleibt westlich, und nachdem die Grob- und Knochenarbeit in China erledigt wurde, liegt die Veredlung, etwa die Patinierung von Skulpturen, dann abschließend wieder in den Händen der eigentlichen AuftragnehmerInnen bzw. Dienstleister der Kunst-Entrepreneure, die dem Werk jeweils »den letzten Schliff« geben. Hier werden also gewissermaßen Kunst-Dienstleister selbst wieder zu Kunst-UnternehmerInnen.

Das konkurrenzgetriebene Geschehen auf diesem Markt der Kunstgüter-Produktion führt dazu, dass Kunst-Entrepreneure oder ihre Finanziers – Galeristen, Sammler, oder bei »Kunst am Bau« auch öffentliche Institutionen – mehrfach Kostenvoranschläge bei einschlägigen Unternehmen anfordern und kostenbewusste Entscheidungen bei der Auftragsvergebung treffen. Diese Vermarktlichung und das Primat des Ökonomischen machen traditionelle Muster

einer dauerhaften engen Zusammenarbeit zwischen KünstlerInnen und handwerklichen Assistenten obsolet. Wenn anlässlich des 100. Todestages Rodins im Jahre 2017 unter dem Titel »Auguste Rodin et son mouleur Paul Cruet« im Musée Français de la Carte à Jouer der jahrzehntelangen engen Zusammenarbeit zwischen Rodin und dem Former seiner Plastiken gedacht wird, erscheint dies angesichts der heutigen oft distanzierten Geschäftsbeziehungen zwischen Künstler und Dienstleister wie ein romantisch verbrämtes Bild der Versöhnung von Kopf und Hand bei der Erschaffung von Kunst.

Wie uns der Chef einer großen deutschen Kunstgießerei im Gespräch erläuterte, findet sich seiner Meinung nach in dem je nach Marktlage häufigen Wechsel der Auftragsvergabe an unterschiedliche Unternehmen auch ein Erklärungsfaktor für die beschriebene Anonymisierung der DienstleisterInnen an der Kunst. Dauerhafte Bindungen wie die zwischen Rodin und der Gießerei der Brüder Rudier, die ebenso wie der Name des Gießers Cruet Teil der »Marke« Rodin war, sind heutzutage weitgehend inexistent.

Die in unserem Subfeld der Kunstwelt mit unglaublicher Geschwindigkeit stattfindenden Innovationen und Metamorphosen beschränken sich jedoch nicht auf den oben skizzierten ökonomischen Aspekt. Bei unseren bisherigen ethnografischen Feldforschungen wurde deutlich, dass Kunstmanufakturen auch durch ihre pure Existenz zu aktiven Akteuren des Kunstfeldes werden, aus ihrem Schattendasein heraustreten und zu einem Kristallisationskern für eine Vielzahl an Institutionen, Akteure und Praxen werden können. Schon seit geraumer Zeit stellen einige von ihnen für InsiderInnen der Kunstwelt attraktive Terrains für die Auseinandersetzung mit ihr dar, wohl auch im Sog der zunehmenden Bedeutung dieser Produktionsstätten bzw. der von ihnen belieferten Klientel.

Kunstmanufakturen reagieren auf diese zunehmende Sichtbarkeit und Attraktivität u.a. durch Ausweitung ihrer Angebote und Aktivitäten, ganz ähnlich den Bemühungen und Strategien, die bereits in den 1960er-Jahren durch die Firma Lippincott entwickelt worden waren, um Kunstschaffende als Kunden zu gewinnen (Lippincott 2010).

Bei unseren Feldforschungen konnten wir Innovationen wie die Andockung von Ausstellungsräumen an die Produktionsstätten, sei es in der Schweiz oder in Deutschland, wo am Ort produzierte Werke präsentiert werden, beobachten. Des Weiteren geht eine große Bildgießerei jüngst dazu über, neben großzügig ausgestatteten Ausstellungshallen Ateliers zu bauen, ein Restaurant auf dem Gelände der Gießerei zu betreiben und Räumlichkeiten an KünstlerInnen und DesignerInnen zu vermieten. Man könnte hier von Prozessen der Entgrenzung von bislang geschiedenen Sphären und Praxen sprechen, die einer Strategie der Eventisierung des gesellschaftlichen Gebrauchs von Kunst durch die Schaffung begehbarer Erlebniswelten zu folgen scheint. Analogien finden sich z.B. bei einer Pariser Groß-Galerie, die ähnlich einem öffentlichen Museum neben den Ausstellungsräumen eine Buchhandlung und ein Café zum »Verweilen« anbietet. Hier zeigt sich ein Trend, den man schon vor Jahren in den USA an einem Ort wie Wallawalla/Washington beobachten konnte, wo eine bekannte Produktionsstätte in der Nähe einer Kunsthochschule mittlerweile selbst zum Attraktionskern einer ganzen Ansammlung von Galerien, KünstlerInnenateliers und vielfältigen kulturellen Angeboten geworden ist.

Habitus und Praxis: Metamorphosen der Sozialfigur des Künstlers

Diese neuen Produktionsverhältnisse von Kunstgütern bleiben trotz solcher disruptiver Innovationen erstaunlicherweise weitgehend ein blinder Fleck der kunstwissenschaftlichen Forschung, obwohl sie doch grundlegende Fragen an das Verständnis und den Status von Kunst aufwerfen. Zwar weisen zeitdiagnostische Essays zur Kunstwelt auf diese Transformationen hin, empirisch fundierte kunstsoziologische Studien sind jedoch kaum zu finden. So stellt etwa Kuratorin Martina Weinhart (2009: 32) fest, dass »die zeitgenössische Welt der Kunst mittlerweile der arbeitsteiligen Industrie der Filmwelt näher [steht] als dem romantisch verbrämten Bild des einsamen Atelier des genialisch

inspirierten Künstlers«.[9] Künstler werden nun, wie Ullrich (2016: 99) unterstreicht, selbst zu Arbeitgebern und »müssen andere motivieren, vieles delegieren oder sich von Subunternehmern und Handwerkern bei der Fabrikation unterstützen lassen. Sie führen Verhandlungen mit Projektpartnern, überwachen Aufbauten und betreiben Kundenpflege.« Hiermit wird nach seiner Interpretation ein für die vormoderne Kunst lange Zeit vorherrschendes Künstler-Ideal reaktiviert, bei dem sich, wie Ullrich unterstreicht, der Rang eines Künstlers an seiner Fähigkeit zum »disegno« – zum Entwurf und der Entwicklung neuer Ideen – bemisst.

Dies erinnert an einen anderen Typus der »disegno«-Praxis, nämlich das Feld der Haute Couture, wo sich im Lauf des 19. Jahrhunderts eine ähnliche Trennung von »Kopf und Hand« bei der Produktion von Hochpreis-Konsumwaren entwickelte (Bourdieu/Delsaut 1975). Der Grand Couturier liefert hier seinen »fleißigen Händen«, einer kleinen Armee an Näherinnen, seinen Entwurf und erscheint typischerweise erst zur Endabnahme des Modellkleids, dem er dann mit seiner »griffe«, dem »letzten Kniff«, wie auf magische Weise das symbolische Kapital seiner Signatur, seine außeralltägliche Qualität und auch den außergewöhnlichen Preis, den man für es beanspruchen wird, verleiht … dann ist dies (genau wie die Signatur des Malers) nur die wahrnehmbare Erscheinung eines *symbolischen Werttransfers*.« (Bourdieu 2015, 548)

Wie Bourdieu hierzu näher ausführt:

> »In diesem Fall handelt es sich bei dem Produktionsprozess faktisch um einen Prozess der symbolischen Transsubstantiation, der sich nicht auf eine materielle Umgestaltung reduzieren lässt. Die Charisma-

9 »Die Krone der Individualität, so die klassisch-abendländische Lehrmeinung, kommt dem Künstler als einsamem Schöpfer zu. Zwar weiß man, dass die großen Meister immer fleißige Schüler oder Assistenten um sich hatten, doch Genie- und Schöpferkult sind fest verknüpft mit dem Mythos vom kreativen Solisten.« (Bartels 2002)

> Ideologie der »Kreation« ist ein wohl begründeter Irrtum, wie es etwa die Religion in den Augen Durkheims ist. Der Couturier tut nichts anderes als der Maler, der irgendein Objekt zu einem Kunstwerk erklärt, indem er seinen Namenszug daruntersetzt. Nur tut er es offenkundiger, weil die spezifische Struktur der Arbeitsteilung dazu berechtigt. Und er gibt es auch offener zu, weil die geringere Legitimität seiner »Kunst« ihn dazu zwingt, auf Fragen zu antworten, die für die Malerei angesichts ihrer hohen Legitimität undenkbar sind …« (Bourdieu 2015: 545)

Wie soll man sich diese auf breiter Front zu beobachtende kollektive Verbrämung der tatsächlichen hochgradig arbeitsteiligen Prozesse dieser Form von Kunstproduktion erklären? Wie lässt sich kontrafaktisch der Fortbestand eines romantisch verklärten Bildes des einsamen genialen Schöpfers eines singulären Gutes angesichts des allzu offenkundig kollektiven Charakters seiner Hervorbringung aufrechterhalten. Was bringt alle beteiligten Akteure dazu, sich an der hierzu notwendigen Verkennung und Verdrängung zu beteiligen und an diesem Spiel des »So-als-ob« stillschweigend zu partizipieren?

Seitens des Künstlers liegt die Antwort wohl auf der Hand. Seine Rolle als Autor, der mit seinem Namen und seiner Signatur das Kunstwerk allein autorisiert und ein »Ding« erst zu einem »Kunstwerk« transsubstantialisiert bzw. »weiht«, findet in ihm den direkt und primär an der Aufrechterhaltung dieser kollektiven Illusion Interessierten. Auch die an der Vermarktung – sei es als Anbieter oder als Nachfragende – teilhabenden Akteure, GaleristenInnen und SammlerInnen, wie wohl auch die in den Weihestätten der Kunst mit diesen Objekten befassten Professionen, dürften am Lüften des – ja eigentlich offenkundigen – Geheimnisses kein besonderes Interesse haben. Aber wie steht es mit denjenigen, die auf der Hinterbühne der Kunstproduktion arbeiten? Wenden wir uns einmal diesen wenig zu Wort kommenden Akteuren zu und versuchen, diese Zusammenhänge mit ihren Augen zu sehen, so wie sie uns ihre Sicht der Dinge in Tiefeninterviews schildern.



2. Das Feld unserer empirischen Studie

Das Sample der von uns beforschten Kunst-Manufakturen deckt ein breites Spektrum an unterschiedlichen Entwicklungsfäden, Gründungszeiten, Unternehmensgrößen, betrieblichen Organisationsformen, angebotenen Dienstleistungen und Graden der Spezialisierung in der Kunstproduktion bzw. deren Einbettung in ein breiteres Angebot der handwerklichen Fertigung von Design-Gütern oder auch halb-industriellen Gebrauchsgegenständen ab.

Während eines der Unternehmen heute in fünfter Generation als Familienbetrieb geführt wird und ein weiteres seit mehreren Jahrzehnten als Ableger eines rund 100-jährigen Traditionsbetriebs tätig ist, handelt es sich in anderen Fällen um noch relativ junge Gründungen. Einige von ihnen lassen sich auch als Abspaltungen von Unternehmen betrachten, in denen die jetzt selbstständig tätigen Art Fabricators ihr Metier erlernten.

Zum Sample gehörten mehrere Betriebe aus der Schweiz, Deutschland, Österreich und Nordamerika. Manche von ihnen waren mitten in Großstädten wie New York oder Berlin angesiedelt, andere befanden sich eher in der Agglomeration oder sogar in abgelegenen Regionen fern der urbanen Zentren. In einem Fall konnte die beforschte Manufaktur auf eine rund 100-jährige Migrationsgeschichte von Italien Richtung Schweiz zurückblicken.

Die Betriebsgrößen reichen von Ein- bis Zwei-Personen-Betrieben bis hin zu Unternehmen mit über 100 MitarbeiterInnen. Im Unterschied zu den nordamerikanischen Manufakturen war die Belegschaft in den europäischen zum guten Teil weiblich, ein Umstand, der erstaunen mag, wenn man an das stereotyp männlich konnotierte Bild des

Metallgießers denkt. Dies dürfte sich durch den Umstand erklären, dass viele der besuchten Manufakturen ein weit über das Kunstgießen hinausreichendes Produktionsfeld abdecken. Von der Altersstruktur her war die Belegschaft mehrheitlich mittleren Alters.

Die Eigentumsverhältnisse reichten vom Status des Privatunternehmens in einer Hand bis hin zu genossenschaftlich geführten kollektiven Betrieben. Im ersten Fall gingen damit klar hierarchisierte Rollen und Funktionen einher, bei den kollektiv gegründeten und geführten Manufakturen typischerweise ausgeprägt egalitäre Strukturen und Verkehrsformen bis hin zu oft von sozialistischen Idealen inspiriert erscheinenden extrem flachen Lohndifferenzen.

Die Mehrzahl der beforschten Manufakturen waren reine Produktionsbetriebe, die Aufträge für KünstlerInnen, GaleristInnen, manchmal auch SammlerInnen oder öffentliche AuftraggeberInnen ausführen. Andere beherbergten KünstlerInnen, die teils ihre eigenen Werke am Ort für den Markt produzierten, teils Auftragsarbeiten für Dritte ausführten. Hier fanden sich Mischformen unterschiedlicher kunstaffiner Tätigkeiten und Einrichtungen wie Ausstellungsräume für am Ort produzierte Werke oder Unterkünfte für aktiv am Produktionsprozess beteiligte Künstler.

Die Mehrheit der aufgesuchten Unternehmen waren auf Kunstguss spezialisiert, andere boten ein breites Spektrum an kunsthandwerklichen Techniken und Werkrealisierungen in diversesten Materialien wie Kunststoff, Keramik, Glas etc. Einige von ihnen produzierten primär für einen lokal bzw. regional begrenzten Markt, während andere global tätig waren und KundInnen verschiedener Kontinente in ihren Auftragsbüchern führten.

Während sich die von uns befragten Art Fabricators in der großen Mehrheit selbst als reine Dienstleister an der Kunst Dritter definierten und diese Rolle streng von der des Künstlers unterschieden, traten in mehreren Fällen Akteure in der Doppelrolle als Fabricator und KünstlerIn in eigenem Namen auf.

Neben vorrangig auf Kunstproduktion spezialisierten Betrieben trafen wir auch auf Produktionsstätten, die ihr Geschäftsmodell auf

der Erzeugung sophistizierter Gebrauchsgüter als dem eigentlichen Standbein des Betriebs aufbauten und mit den hierfür getätigten beachtlichen Investitionen in hochspezialisierte Maschinen quasi »nebenbei« Auftragsarbeiten für bekannte KünstlerInnen ausführten. Manche der Unternehmen delegierten selbst bestimmte Fertigungen an Industriebetriebe, die über andere technische Möglichkeiten verfügten oder bestimmte Arbeiten einfach preisgünstiger ausführen konnten.

Einige wenige der zum Sample gehörenden Betriebe konnten eine über den Kreis der Kunstfeld-Insider hinausreichende öffentliche Sichtbarkeit und mediale Aufmerksamkeit verbuchen, die große Mehrheit agierte weitgehend unbeachtet im Schatten des eigentlichen Kunstbetriebs.

Die Sicht der Art Fabricator auf ihr Unternehmen

Soweit zu der beachtlichen Diversität unseres Forschungsfeldes. Der gemeinsame Nenner findet sich im Umstand, dass an all diesen Produktionsstätten »Kunst für Künstler« – wie es einer der Befragten formulierte – hergestellt wurde, also ArbeitnehmerInnen im Auftrag Dritter gegen Lohn Kunstwerke erzeugten. Genau dies ist Kern unseres Forschungsinteresses, weshalb die Heterogenität der vorgefundenen Unternehmen eine für unsere Forschungsfragen bereichernde Vielfalt bietet.

In unseren qualitativen Interviews mit MitarbeiterInnen dieser Manufakturen schilderte man uns die wahrgenommenen Besonderheiten der Unternehmenskulturen und Betriebsmodelle und betonte jeweils jene Charakteristika, die als Alleinstellungsmerkmale dienen konnten. So erklärte uns ein Projektleiter einer größeren Gießerei hierzu:

> »Wir haben hier einen großen Pool an Wissen, an Arbeitern mit den unterschiedlichsten Wissenshorizonten und handwerklichen Bega-

bungen, und wir haben hier die Möglichkeit, wirklich aus so einem großen Pool zu schöpfen und die unterschiedlichsten Dinge zu einem Werk zusammenzuführen. Und das ist auch das, was diesen Ort so besonders macht, diese Diversität, die wir hier haben. Dass wir nicht nur Metallguss machen, dass wir … schon auch ein großes Wissen in unterschiedlichsten Bereichen hier versammeln, das alles kommt hier an diesem Ort zusammen und hilft, immer wieder etwas vermeintlich Neues zu machen. Das Neue ist ja eigentlich auch immer nur eine Adaption des Bekannten.«

Ein amerikanischer Kunstgießer drückte seine Begeisterung für die Einzigartigkeit seines Arbeitsorts folgendermaßen aus:

> »Also, dann ist es passiert, als wir hier rausgekommen sind und die Anlage gesehen und irgendwie verstanden haben, dass dies anders ist als andere Unternehmen, die wir kennen gelernt hatten, dass sie hier eher bereit sind Projekte zu übernehmen, die niemand sonst nur ansehen würde. Weißt du, das war abenteuerlich und man war eher bereit, etwas anzupacken, was anderswo unmöglich schien. Man spürt, wie die Menschen in ihrer Arbeit aufgehen und dabei ein Maß an Reflexivität dabei vorhanden ist, wie ich es nirgendwo sonst bei verschiedenen Werkstätten oder Gießereien in New York erlebt hatte. Und dann sah ich die Qualität, die dabei herauskam, und war noch mehr beeindruckt.«[1]

---

1 Hier und im Folgenden je eigene Übersetzung, im Original: »So, once that happened and once we came out here and saw the facility and kind of understood that like well, this is different than other foundry experiences that we had had were not as good. And then as we got into it more here we realised well, they're more willing to take on projects that no one else would even look at. You know that was more, more adventurous and more like willing to look at something that could be impossible to do elsewhere. So, that was a big draw and I immediately saw when I came here that first time I was like this is just different. There's no, the feel of it and how people interacted with the work and how there's a level of thoughtfulness that I had not encountered anywhere else with different fabricator shops in New York or

Ganz ähnlich klangen andere Wertschätzungen des jeweiligen Arbeitgebers, bei denen auch superlative Ansprüche auf eine herausragende Spitzenstellung in der Branche erhoben wurden. Immer wieder war zu hören, dass man am eigenen Ort Projekte realisieren könne, an die man sich anderswo nicht herantrauen würde – in diesem Zusammenhang hob man regelmäßig auch auf den im eigenen Betrieb gepflegten Perfektionismus in Sachen Qualität ab.

Die immer wieder zu hörende Hervorhebung der von Marktkonkurrenten abstechenden Kapazitäten und Kompetenzen in Sachen Angebotspalette von Kunst-Dienstleistungen erwies sich im Laufe der Zeit als stark durch eine zunehmende Globalisierung des Marktes für künstlerische Auftragsarbeiten begründet. Dabei wurde mehrfach auf die Konkurrenz durch Kunstgießereien in Südostasien verwiesen, die durch hier gegebene Niedriglöhne als Preisbrecher gegenüber den lohnintensiven Manufakturen in der Schweiz, Österreich oder Deutschland in den Wettbewerb einsteigen.

> »Wie kann das aufgehen, dass man in der Schweiz mit relativ hohen Stundenlöhnen und relativ hohen Kosten, wie kann man ein Handwerk betreiben, wo die Arbeitsstunden eben das meiste von den Kosten ausmachen. Dass man da konkurrenzfähig ist, das ist immer schwierig gewesen, das ist … wo man einfach gemerkt hat, dass man auf keinen grünen Zweig kommt. Man kann machen und machen was man will … und schafft es wie nicht ganz.«

… erklärt uns ein befragter Kunstgießer und ein anderer Interviewpartner betont:

> »Wir müssen einfach Alleinstellungsmerkmale haben. Wir müssen einfach immer ganz vorn dabei sein und einfach Alleinstellungsmerkmale haben, die … ja. That's it.«

---

foundries. And then I saw the quality of the work that was coming out and I was even more impressed.«

Eines der für diese Form von Kunstproduktion kennzeichnenden Alleinstellungsmerkmale dürfte aber auch darin liegen, dass man das eigene Unternehmen als passionierten Dienstleister an der Kunst wahrnimmt, für den ökonomischer Profit gegenüber der Liebe zur Kunst als zweitrangig gilt. Ein Mitarbeiter einer großen US-amerikanischen Manufaktur sagt dazu:

> »Es ist immer eine ständige Innovation: vom Wettbewerb bis zu den Kunden, an denen wir interessiert sind, was wir bereit sind zu tun, die Rentabilität, die wir bereit sind zu opfern, um Kunstwerke zu schaffen. Es gibt einen Antrieb durch den Eigentümer des Unternehmens, Kunstwerke den Vorrang vor Gewinn zu geben.«[2]

Des Öfteren wurde auch, nicht ohne erkennbaren Berufsstolz, auf die breite Palette an angebotenen Bearbeitungstechniken und verwendeten Materialien verwiesen. Für einen Kunstgießer von der anderen Seite des Atlantiks etwa lautet die Antwort auf die Frage: »Was, würdest Du sagen, ist der Hauptunterschied zu anderen Betrieben, die in einem ähnlichen Segment tätig sind?« folgendermaßen:

> »Weil wir so viele verschiedene Materialien haben. Wir haben Beton, Betonguss, Wachs, Metall, wir können Printen und … wenn ein Künstler kommt, wir wollen es auf alle Fälle durchführen. Egal, was für ein Material er möchte. Weil wir auch so offen sind. Wir sind nicht nur auf Schmelzverfahren ausgelegt und machen nur das. Wir haben ganz viele verschiedenen Verfahren und Bereiche. Ich glaube, das ist schon gut.«

Wenn in vielen der geführten Gespräche immer wieder die Rede auf die drückende Konkurrenz durch Gießereien aus Billiglohnländern

2 »It's always a continual innovation: from competition, to clients we're interested in, what we're willing to do, the profitability we're willing to sacrifice in order to create artwork. There is a drive by the owner of the company to make artwork over profit.«

kam, so war hiermit fast durchgängig ein anderes Leitmotiv verknüpft. Man betonte dabei den mit den Besonderheiten der Produktion von Kunstgütern aufs engste verknüpften hybriden Charakters der unternehmerischen Dienstleistung an der Kunst und die damit einhergehenden Dilemmata. Zum Beispiel bekamen wir auf die Frage nach der »unternehmerische[n] Seite«[3] die Antwort:

> »Ich finde immer… es ist schon ein wichtiger Aspekt, es soll aber nicht, wenn es der einzige Aspekt ist, dann läuft auch etwas schief. Ich glaube, das ist ja das Faszinierende an der Kunst, dass eben, wenn du das rein unternehmerisch machen würdest, dann zielst du viel zu sehr auf das Geld und dann schaust du weniger auf die Qualität und weniger aus Faszination für Kunst, sondern weil dich das Geld interessiert, und ich glaube, es gehört beides dazu. Es braucht die Begeisterung … für die Sachen in der Produktion, also für die Leute ist es, wenn es jemanden ›anscheißt‹, dann macht er auch die Arbeit, wenn es schlecht belohnt werden würde, hätte er zu viel Druck mit irgendeinem Werkzeug und dann macht er mehr Dellen, als dass er die Oberfläche richtig bearbeitet. Und gleichzeitig muss es ja unternehmerisch funktionieren. Ich meine, das ist ein privatwirtschaftliches Unternehmen und wenn es nicht funktioniert, dann kann man das ja auch zumachen. Es gehört beides dazu.«

Diese Stellungnahme kann durchaus als typisch für die von unseren InterviewpartnerInnen gelieferten Bilder einer hybriden Unternehmenskultur im Spannungsfeld zwischen ökonomischen Notwendigkeiten und einer Passion für Kunst gelten.

Seitens eines amerikanischen Art Fabricators heißt es auf unsere Frage nach den Besonderheiten seines Unternehmens[4]:

---

3 »Ok, und würdest du sagen, diese unternehmerische Seite … also wie wichtig würdest du diese einstufen?«

4 »And what would you say? What is special about this company?«

»Ich denke, dass es ein höheres Maß an Engagement der Menschen gibt, die hier arbeiten, dass sie, dass wir diese Kultur geschaffen haben, die irgendwie einen Wert für diesen Ort hat, dass jeder Teil von etwas hier ist, um diesen Ort zum besten Ort der Welt zu machen.«[5]

Hier wird, wie auch in anderen Gesprächen, die besondere Bindung an ein Unternehmen betont, die auch eine starke Motivation für kollektives Engagement und Stolz auf Zugehörigkeit zum Ausdruck bringt. Ein Kollege aus dem gleichen Betrieb formuliert seine Antwort auf die gleiche Frage so:

»Es fühlt sich einfach immer so an, als wären wir einer der wenigen Orte auf der Welt. Ich weiß, dass es kleinere Gießereien gibt und wo es Menschen unserer Art gibt, aber wir sind mitten im Nirgendwo. Es fühlt sich einzigartig an.«[6]

Zur Zwitterstellung der Art Fabrication zwischen kapitalistischem Unternehmen und Dienstleister an der Kunst gehört, wie oft erläutert wurde, auch das gegen reine ökonomische Zweckrationalität verstoßende Prinzip, auch wenig lukrative, wenn nicht unrentable Aufträge anzunehmen. So heißt es z.B. im Gespräch:

»Also das ist, oft ist es auch so, dass ein Künstler oder eine Künstlerin kommt und sagt: ›Kannst du das nochmal nachgießen, bitte? Du weißt, ich zahl 150 dafür.‹ Ist okay. Aber so, ja, eben, und wichtig ist für uns auch, gerade wenn es jetzt so kleine Budgets sind, die die Künstler, vor allem junge Kundschaft, die haben meistens nicht so ein großes

---

5 »I think that's there's a higher level of engagement by the people that work here that they, that we have created this culture of somehow a value to this place, that everyone is part of something here about making this place the best place in the world.«

6 »It just always feels like we're one of the only places in the world. I know there are smaller foundries and there are people of our size, but we're in the middle of nowhere and people still come here and they still do it like big and fast, and just put it together and get it out the door is what we do. It feels unique.«

> Produktionsbudget für sich selber, die, ja, uns auch anlegen, ist dass die trotzdem eine Möglichkeit haben, doch etwas produzieren zu lassen. Oder zumindest auch Ratschläge bekommen können. Das ist uns wichtig, dass man nicht nur mit einem Riesenbudget im Gepäck kommen kann, und dass es sonst heißt: ›Hey sorry, kann man leider nicht machen.‹«

Wie in verschiedenen Interviews zu hören war, führt diese Haltung immer wieder zu Zielkonflikten, in denen der hybride Charakter der Kunstmanufakturen sichtbar wird. Zum Beispiel war da seitens eines Betriebsleiters zu hören:

> »Wir sind ein privatwirtschaftliches Unternehmen. Wir sind ein Unternehmen mit einem extrem hohen Lohnanteil und wir müssen einfach immer wieder schauen, wie wir … wir werden nicht subventioniert, es muss sich am Ende rechnen und am Ende müssen wir Löhne ausbezahlen. Ganz einfach. Es ist immer eine Gratwanderung zwischen was ist eigentlich wirtschaftlich vertretbar und was kann man eigentlich alles noch machen, um das Werk dahin zu bringen …. Und da sieht man sich eigentlich ständig nur in einem Konflikt, in einem Interessenkonflikt, sich selbst gegenüber, dass man das Werk so gut wie möglich machen will, aber auch die wirtschaftlichen Belange nicht außer Acht lassen kann.«

Um diesen Zielkonflikt besser nachvollziehen zu können, fragen wir einen Mitarbeiter, wie man denn marketingtechnisch mit diesem Zielkonflikt umgeht?« Die sehr bezeichnende Antwort eines Kunstgießers lautet:

> »Marketingtechnisch? Ich weiß nicht, Marketing in unserem Bereich ist … ich glaube, dass die Mechanismen da etwas anders liegen. Mit normalen Marketingmechanismen kommt man bei uns glaub ich nicht sehr weit. Ich glaube, das, was wir können und was wir haben und was wir anbieten können, … ist einfach das, und das ist vielleicht auch ein

> bisschen unsere Selbstüberzeugung, … wir müssen einfach die Besten sein. Wir müssen einfach Dinge machen, die man nirgendwo anders überhaupt machen könnte. Und das ist, das muss unsere … wir können nicht darüber funktionieren, dass wir Dinge günstiger als andere anbieten. Das kann nicht unsere Marketingstrategie sein. Unsere Marketingstrategie kann lediglich sein, dass wir Dinge in einer Qualität und überhaupt Dinge in Prozessen, in Möglichkeiten anbieten, die so entweder nur bei uns oder nur an ganz wenigen Stellen wenn überhaupt zur Verfügung stehen. Das kann eigentlich nur der Weg sein.«

Anders gesagt ist die Betonung von Qualität und Perfektionismus in der Ausführung künstlerischer Projekte auf der einen und die Befähigung zu außergewöhnlichen und besonders herausfordernden Produktionen auf der anderen Seite für solche Unternehmungen das eigentliche Aushängeschild und die einzig denkbare Antwort auf die zunehmende Konkurrenz aus Niedriglohn-Ländern.



3. Berufliche Werdegänge und Profile von DienstleisterInnen der Kunst

Im Vergleich mit konventionellen industriellen Unternehmen oder klassischen Handwerksbetrieben erscheinen Kunst-Manufakturen in vielerlei Hinsicht als atypisch. Dies betrifft nicht nur ihre Produkte und ihre Produktionsweisen – ständiges Experimentieren mit Werkstoffen und Techniken für die Hervorbringung singulärer, innovativer Güter –, sondern auch die (berufs-)biografischen Hintergründe ihrer MitarbeiterInnen. Diese erwiesen sich als ausgesprochen vielfältig und umfassen unterschiedlichste Bildungswege, Berufsprofile und Ausbildungsgänge. So berichtete z.B. der Besitzer einer Gießerei auf die Frage nach der Zusammensetzung seiner Belegschaft:

> »Also Gießerei-Mechaniker, das ist … also das sind so viele verschiedene Bezeichnungen. Also einmal Wachsformer, Sandformer, Ziseleur. Dann haben wir im Prinzip eigentlich noch einen Patineur. Das ist zwar kein anerkannter Beruf in dem Sinne, aber das ist auch schon sehr eigenständig, was die da machen. Ja, und kaufmännisch natürlich hier im Büro.«

Und ein Kunstgießer:

> »Also wir haben Leute mit verschiedenen Berufshintergründen im Betrieb. Das geht von Kunstgießer selber, Gusstechnologe, bis hin zur Goldschmiedin, Modellbau etc. Was haben wir noch? Innenarchitektur, Produktdesign. Und dort gibt es halt so verschiedene Gebiete, wo sich dann mit der Zeit so herauskristallisiert, wer, wo, wie, wo jemand seine

Kompetenzen hat. […] Aber es ist auch noch wichtig zu sagen, dass natürlich alle ihre Hintergründe und ihre erlernten Berufe haben, aber es ist nicht so, dass man nur in dem Bereich hier tätig sein kann.«

Einerseits wird hier auf die je spezifischen Ausbildungen und Hintergründe der Mitarbeitenden verwiesen, andererseits betont, dass bei der arbeitsteiligen Fertigung von Kunstwerken ein hohes Maß an Flexibilität erforderlich ist und man häufig über learning on the job Kompetenzen jenseits der mitgebrachten beruflichen Ausbildungen und Skills entwickelt und in neue Tätigkeitsfelder wechselt.

Wir fanden aber auch den Fall einer traditionsreichen Gießerei mit etwa 20 MitarbeiterInnen, deren Chef betonte:

»Wir haben viele ziemlich junge Leute neben Leuten, die hier lange gearbeitet haben, die bereits 20, 30 Jahre Erfahrung haben und sozusagen innerhalb des Unternehmens aufgewachsen sind. Vor allem diese Arbeiter bilden den Kern des Unternehmens, denn es gibt keine Schule. Es ist klar, dass die älteren Mitarbeiter ihr Wissen an die jüngeren weitergeben und weitergeben.«

Eine Minderheit der Befragten konnte eine berufliche Ausbildung im direkten Umfeld ihrer jetzigen Tätigkeiten vorweisen. So sagte uns ein Mitarbeiter:

»Ja, ich habe grundsätzlich technischer Modellbauer gelernt. Das war noch relativ Gießerei-bezogen. Halt so klassischer Gießerei-Modellbau. Und aber so mit ein bisschen Abschwenkern in andere Branchen. Also, ich habe auch Architekturmodellbau gemacht, so ein bisschen Messebau, Formenbau, Betonformen, zum Beispiel. Und nach der Lehre habe ich noch kurz in einer Gießerei gearbeitet, auch als Modellbauer. Und dann fand ich es relativ schwierig, etwas ähnliches zu finden, und bin dann eigentlich eher per Zufall hier gelandet.«

Ähnlich war der Werdegang eines Kollegen, der uns berichtet:

> »Ich habe eine Berufsausbildung gemacht als technischer Modellbauer. Ja, das war eine handwerkliche Lehre im Bereich Gießereimodellbau. Und das ist damals schon ein verschwindender Beruf gewesen, eigentlich.
>
> Und viel wurde dann im Osten von Europa oder in China gegossen. Aber ich kam da noch so in den Genuss, ich war einer der letzten und habe eine für mich sehr umfangreiche, handwerkliche Ausbildung genossen. Und ich habe dann aber gemerkt, dass mir so das Metier so nicht so taugt. Also, das ist ja, es ist eine sehr präzise Arbeit, aber doch auch sehr auch ein Druck da und ein bisschen trocken, sage ich mal so.«

Anders gesagt brachte dieser Befragte die in der Kunstmanufaktur gefragten beruflichen Kompetenzen mit und konnte aber erst hier die Voraussetzungen für einen für ihn interessanten Einsatz dieser Fähigkeiten finden.

In den beiden genannten Fällen zeigt es sich, dass die duale Berufsausbildung, wie man sie in Deutschland oder der Schweiz kennt, tatsächlich, wenn auch nur in geringer Zahl, Ausbildungsplätze für künftige GießerInnen bereithält, dies jedoch im konventionellen industriellen Modellbau-Segment. Ausbildungsplätze im Bereich Kunstgießen selbst sucht man meist vergeblich und der klassische Beruf des Glockengießers, in gewissem Sinne der historische Vorläufer, ist mittlerweile so selten geworden, dass man hier kaum noch von ernst zu nehmenden Rekrutierungsmöglichkeiten sprechen kann. Hinzu kommt, dass diese Ausbildungswege den meisten Befragten völlig unbekannt waren, bevor sie mehr oder weniger zufällig über die Vermittlung durch Bekannte oder eine Schnupperlehre in eine Manufaktur gerieten.

Ein Kunstgießer eines anderen Betriebs erläutert uns, warum er nach dem Studium nur auf Umwegen in diese Arbeitswelt fand:[1]

> »Ja, das war nachher, genau. Ich wusste während dem Studium auch noch gar nicht, was ein Kunstgießer ist, also der Beruf Kunstgießer, der wird einem auf dem Arbeitsamt zum Beispiel auch nicht erklärt. Also, wenn ich jetzt zum Beispiel auf der Berufssuche bin, dann wird mir nie irgend so ein Berufsberater sagen: ›Hey, werde doch Kunstgießer!‹. Das ist eigentlich eine total Katastrophe einerseits, also gerade der Gießerei-Beruf in der Schweiz, es gibt nicht viele, aber es gibt sie noch, es gibt Gießereien – auch Industriegießereien – technischer Modellbauer zum Beispiel oder Gussformer. Das ist eine Katastrophe, wie wenig man da in den einzelnen Arbeitsämtern darüber weiß. Aber das habe ich effektiv erst Ende Studium kennengelernt, diesen Beruf. Und ich habe gesagt: ›Das ist genau das, wonach ich seit eh und je eigentlich suche.‹ Also so ein Job in diese Richtung.«

Ein anderer Ausbildungsweg, der dem Tätigkeitsprofil der Manufakturen entspricht, ist die Bildhauerei. So erzählte man uns kurz und bündig: »Ich habe Bildhauerin ursprünglich gelernt«, und erklärte dann weiter, dass die Arbeit im kleinen Ausbildungsbetrieb wenig abwechslungsreich war. Oder:

> »Ich habe Bildhauer gelernt. Dadurch habe ich diesen Beruf bekommen. Eingestiegen bin ich als Ziseleur, weil es recht verwandt ist mit dem Bildhauer und jetzt bin ich vor allem im Patinieren … Sie haben gerade Ziseleure gesucht. Es war in einer Zeit mit vielen Großaufträgen. Sie meinten, ich sei Bildhauer und sollte mal vorbeikommen. Dann ging ich Probe arbeiten und dann hat es ohne eigentliche Bewerbung geklappt. Nach dem Ziselieren kam das Patinieren und dann macht es Sinn, zu wissen, wie das abläuft. Sie haben mich gefragt und

1 Wir fragten: »Und hast du während dem Studium schon gewusst, dass du in diese Richtung willst? Also, das Praktikum war danach, oder?«

> mir hat es Spaß gemacht. So kam ich zu diesem Beruf und jetzt bin ich hauptsächlich für das Patinieren zuständig. Gelernt habe ich es hier. Vorher hatte ich keine Ahnung davon.«

Eingangstor in den jetzigen Beruf war hier also eine Ausbildung, die Affinitäten zum Ziselieren aufwies und einmal im Betrieb tätig ergab sich dann die Möglichkeit, sich schrittweise in einer anderen handwerklichen Tätigkeit weiterzubilden.

Noch anders nimmt sich die Situation in Ländern wie den USA aus, wo keine mit der dualen Ausbildung vergleichbare Institutionalisierung besteht. Zu dieser Frage erklärt uns ein leitender Mitarbeiter einer dortigen Gießerei:

> »Ich denke, es ist anders als ein anderes, vielleicht europäisches Modell, mit einer Schulung für eine ganz bestimmte Sache, und wahrscheinlich haben beide Seiten Vorteile. Als gäbe es auf der einen Seite Offenheit, sich etwas ganz ohne klare Erwartungen, wie man es macht, anzunähern, im Gegensatz dazu, sich mit einem wirklich fundierten Hintergrund daran zu machen. Es klingt jetzt so, als wären wir nur absolute Amateure. Aber ich denke, jeder hier bringt spezifische Fähigkeiten und Ausbildungen mit, ob es nun eine Ingenieurschule oder eine Architekturschule oder eine Kunsthochschule war, hier gibt es die Leute, die so etwas haben.«[2]

Diese Betonung der interkulturellen Unterschiede im Institutionalisierungsgrad der Kunstgießer-Karriere erweist sich in vielen Fällen als

---

2 »I think it is different than other European maybe European model of like that schooling for a very specific thing and probably there's benefits to both sides. Like there's the fluidity of approaching something entirely with no expectation of how to do it versus coming at something with a really thorough background in it. It makes it sound really like we're just like totally amateurs. But, I think everyone has the specific skills and trainings like with, whether it was engineering school or architecture school or works or art school, there's you know those people who have like that.«

zu pauschal, denn wie zuvor gesagt ist die spezialisierte duale Berufsausbildung in diesem Bereich ausgesprochen gering entwickelt.

Was dennoch auffiel, ist eine in den beiden US-amerikanischen Manufakturen markante Teilung der Belegschaft in einerseits kunstaffine, akademisch gebildete Mitarbeitende und meist aus der industriellen Produktion stammende FacharbeiterInnen. Hören wir dazu einen Vertreter der ersten Kategorie, der uns erzählt:

> »Ich habe einen Bachelor-Abschluss in Kunst, was ich für hilfreich halte. Es ist wirklich nützlich, die künstlerische Sprache mit Künstlern zu sprechen und mit den Menschen, die ständig mit Künstlern in Kontakt stehen. Aber ich denke, es hängt davon ab, was du hier tun willst, weißt du wirklich, ich meine, wenn du ein Schweißer bist und du einfach den ganzen Tag schweißen willst, und es viele Leute hier, die genau das tun wollen, dann musst du vielleicht nicht diese Sprache beherrschen … Ich würde sagen, wir haben eine Menge Leute, die eher technisch als künstlerisch denken. Weil sie es nicht sind, die diese Entscheidungen eigentlich treffen müssen. Weißt du, jemand hat das bereits für sie gemacht: der Künstler. Aber, ja, ich denke, das ist es auch, was an Gießereiarbeiten wirklich interessant ist. Ich bin sicher, dass es auch an manchen anderen Orten so ist. Aber es gibt Restaurantinhaber, die hier arbeiten, weißt du. Es gibt Leute, die Klempner sind, es gibt Leute, die gerade an Modellflugzeugen gearbeitet und mit ihnen herumgeflogen sind …, die Hintergründe der Menschen hier sind wirklich vielfältig. Und immer war es nützlich, diese unterschiedlichen Hintergründe zu haben. Ich denke, wenn du hier eine ganze Abteilung nur mit Kunststudenten hättest, ich weiß nicht, ob diese Abteilung dann sehr effizient wäre …«[3]

3 »I have a Bachelor of Arts degree, which I think is helpful. It's really useful to be able to speak the artistic language with artists and with the people who are constantly in communication with artists. But, that's also I think, it depends on what you want to do here, you know really I mean, if you're a welder and you just want to weld all day, which there's a lot of people that that's just what they want to do, then you might not have to have that language … I'd say we have a lot of people who are more me-

»Und ich dachte: Das sind alles so Freaks und Spezialisten …«

Ähnlich wie bei einigen weiteren Befragten seines Unternehmens war das Interesse an Kunst ausschlaggebend für die berufliche Entscheidung und dies grenzt unseren Gesprächspartner von jenen KollegInnen ab, die zwar nicht die »Sprache« der KünstlerInnen beherrschen, dafür aber über Kompetenzen der handwerklichen Fertigung verfügen, die ja ebenfalls gebraucht werden. Ähnlich war die biografische Flugbahn seines Kollegen, der berichtet: »In meinem zweiten Studienjahr habe ich intensiv Kunstgeschichte belegt. Mir gefiel gerade der Lernaspekt. Von dort ging ich auf die Graduiertenschule an der Sotheby- Schule in New York.« Ein Dritter erzählt:

> »Ich habe 20 Jahre lang ein Künstleratelier gemanagt. Deshalb hatte ich das Gefühl, dass dies eine gute Möglichkeit wäre, auch mit anderen Künstlern zusammenzuarbeiten, was ich schon früher getan hatte … Und und ich spürte, das wäre genau der spezielle Ort, an dem ich das Gefühl hatte, dass ich dort hingehören könnte, ich könnte in dieser Gießerei sein und … denken: Wow, hier gehöre ich hin …«[4]

---

chanically minded and have more of an engineering kind of mind than artistic. Because they're not really, they don't really have to make those decisions. You know, somebody has already made them for them, the artist. But, ja, I think that's what's really interesting about foundry work too. I'm sure it's the same in other places too. But, there are restaurant owners that work here, you know. There are like people who are plumbers, there are people who just worked on model airplanes and flew them around, you know, like the backgrounds of people are really varied and vast. And have always, like it's always been useful to have those varying backgrounds. Like I think if – I feel like if you had like a whole department full of art students, I don't know if that department would be very effective, you know?"

4 »I worked for, I managed an artist's studio for 20 years. So, I felt like this would be a good way, I could work with other artists which I had done before, you know like before I had worked with other artists producing work in a similar way. And it was just like a good point and I was like this is the only place I would do that like this is the only kind of situation that I felt like I could be there, I could be at this Foundry

Der Weg in die Kunstmanufakturen über kunstaffine Studien findet sich auch bei manchen unserer europäischen GesprächspartnerInnen. Einer von ihnen erzählt uns:

> »… und habe schon während dem Studium mal von dem Betrieb gehört. Meine Freundin hat Kunst studiert und das auch im Studium irgendwie mal, ich weiß nicht, ob sie es angeschaut haben damals. Ich glaube fast, sie haben hier eine Führung gehabt. Und sie fand: ›Das wäre doch etwas. Dort müsstest du arbeiten!‹ Und dann bin ich die Seite anschauen gegangen und fand total spannend, was hier gemacht wird. Aber damals hat es noch von jedem ein Profil und ein Foto drauf gehabt und dann einen Text, was die so alles gemacht haben. Und ich dachte: Das sind alles so Freaks und Spezialisten.«

Dies ist ein Beispiel für einen recht häufig angetroffenen Typus von Berufsbiografie, bei der der Zufall wollte, dass man auf die Existenz dieser Art Kunstproduktion gestoßen wurde und darin die Chance sah, einen praktischen Bezug zur Kunst jenseits abstrakter und trockener akademischer Vermittlung zu finden.

Wir fragten noch den anderen Mitarbeiter einer anderen Gießerei: »Was hast du denn vorher gemacht, bevor du hierher gekommen bist?« Er erzählt:

> »Also ich habe Philosophie studiert. Angefangen habe ich mit Kunstgeschichte und dann bin ich auf Philosophie gewechselt und abgeschlossen habe ich dann Philosophie. Also ich komme nicht von dem Sinn, vom Praktischen her, sondern ich finde das extrem spannend, wie man damit … wie soll man sagen, den kunsthistorischen Zugang zur Kunst, über die Praxis, über den direkten Bezug zu den Künstlern, die Laufen da ja rein und raus und die wichtigen und die unwichtigen

---

and it would be you know a habitat, that was felt like wow, this is where I should be, you know?«

> Künstler und das ist extrem spannend. Das hat halt auch eine gute Dynamik und ja.«

Auch hier wieder ein Einstieg über das Interesse an Kunst statt über eine (kunst-)handwerkliche Ausbildung und entsprechende Kompetenzen. Dass die Rekrutierung von AkademikerInnen für die handwerkliche Kunstproduktion durchaus als zweischneidig wahrgenommen werden kann, hörten wir oben bereits seitens des amerikanischen Befragten:

> »Ich denke, wenn du hier eine ganze Abteilung nur mit Kunststudenten hättest, ich weiß nicht, ob diese Abteilung dann sehr effizient wäre …«

Das erfuhr sein europäisches Pendant am eigenen Leib:

> »Am Anfang sind sie ein wenig skeptisch gewesen. … Ich glaub ich bin der erste, mittlerweile sind mehrere von einer Uni oder einer Hochschule, Fachhochschule, aber ich so der erste Uniabgänger in dem Handwerkerberuf. Ich habe es am Anfang nicht so einfach gehabt und sie wissen das.«

Umgekehrt kann aber auch das Fehlen eines Interesses an und Verständnisses für Kunst als Manko wahrgenommen werden, wie uns ein Kunstgießer rückblickend berichtet:

> »Und trotzdem haben wir sehr, sehr viele Anfragen von Leuten, die eigentlich eine künstlerische Ausbildung abgeschlossen haben oder so. Und ja, ich habe dann am Anfang schon gedacht: Ich bräuchte ein wenig mehr Kunstbezug. Aber ich habe nachher gemerkt: Es ist gar nicht unbedingt so wichtig. Klar, den Künstler und seine Arbeit zu respektieren ist eins. Aber man muss nicht unbedingt einen riesigen Bezug haben und das erwartet eigentlich auch niemand hier drin. Und ich finde das eigentlich noch schön. Man kommt ja dann automatisch

ein bisschen in die Kunstwelt rein. Ich habe auch schon vieles kennengelernt und das ist natürlich auch spannend. Aber ja, das ist jetzt nicht unbedingt notwendig, dass man wirklich den Bezug hat.«

Anders gesagt: Wenn auch weniger ausgeprägt als in den US-amerikanischen Manufakturen, zeigt sich auch hierzulande eine Koexistenz zweier unterschiedlicher Werdegänge hin zum Wirken als Art Fabricator. Idealtypisch zugespitzt könnte man von einer Dichotomie von Kunstaffinität und höherer Bildung hier und handwerklicher Ausbildung dort sprechen.

In manchen Fällen wird diese Trennung in zwei unterschiedliche Werdegänge aber dadurch ausgehebelt, dass beide in einer Ausbildungsbiografie vereint sind, wie uns ein kanadischer Kunstgießer und Künstler von sich berichtet:

»Ich habe hauptsächlich einen Bachelor-Abschluss in Kunst. Ich war 18 Jahre lang ein professioneller Künstler. Und das hat es mir ermöglicht, in die Gießereien zu gehen, um die Bronzeskulpturen, die Patina zu färben. Und dann wurde es von Anfang an zu einer Leidenschaft, von dem Moment an, als ich zum ersten Mal die Fackel und die Säuren in meinen Händen nahm, war die Begeisterung da.«

Ein Gießer aus der Schweiz verbindet eine handwerkliche mit einer akademischen Ausbildung:

»Ursprünglich gelernt habe ich mal Schreiner. Und dann habe ich die Berufsmatura nachgeholt und angefangen zu studieren, Kunst, aber das habe ich dann nicht abgeschlossen und bin hier dann so reingerutscht in die Kunstgießerei.«

»Und jetzt mache ich genau das, was ich gern mache …«

Ähnlich klingt es seitens des Mitarbeiters einer anderen Manufaktur:

> »Dann bin ich, dann habe ich irgendwo gemerkt, ich kann jetzt nicht die nächsten 40 Jahre in meinem Job bleiben, also nicht weil mich der Job angeschissen hat, sondern weil ich einfach gemerkt hab, das reicht irgendwie nicht. Und dann habe ich mir gedacht, okay, ich fange Kunst zu studieren an, weil ich gern in Museen herumgegangen bin, weil mich das interessiert hat und dann habe ich während dem Studium relativ bald gemerkt, dass der Zugang zur Kunst, das ist nicht das, was mich interessiert, der kunsthistorische Zugang und dann ist es auch ein wenig Zufall, also einfach wie sich so die Sachen ergeben. Also das ist keine Strategie gewesen, ich möchte so etwas machen, sondern auch ein wenig Gelegenheiten beim Schopf packen und ja … und jetzt mache ich genau das, was ich gern mache, ja, glaube ich, ja.«

Ein amerikanischer Kollege erinnert sich:

> »Ich habe eigentlich eine Karriere in der Architektur hinter mir gelassen … bei der ich mich langweilte. Und die Möglichkeit, hierher zu kommen und in einem Unternehmen mit schnellerem Tempo zu arbeiten, wo eine Menge der gleichen Fähigkeiten wie in der Architektur gefordert sind, man könnte sagen, dass es eine sehr ähnliche Sprache ist. Es ist nur ein anderes Endprodukt. Aber, ich denke, die spannende Seite der Architektur, die Designkomponente und die Konzeptkomponente, sind zu 100 Prozent das, was ich hier mache. Während es in der Architektur nur 10 oder 20 Prozent sein könnten und der Rest des Tages mit alltäglicheren Aufgaben gefüllt wäre. Also ja, das ist ein sehr aufregender Ort zum Arbeiten, sehr schnell, hohe Einsätze, weißt du. Ich den-

> ke, es ist eine sehr persönliche Beziehung zu einem Künstler und der Arbeit mit ihm und du weißt, dass es riskant ist.«[5]

Oft erlaubte auch eine sogenannte »Schnupperwoche«, die Arbeit in einem Betrieb kennenzulernen und Geschmack daran zu finden. Stellvertretend für andere hier der Rückblick eines Mitarbeiters:

> »Also, in dieser Schnupperwoche habe ich schon gemerkt irgendwie [...] ich hatte zwar keine Ahnung, was hier eigentlich passiert und überhaupt, dass es so einen Ort gibt, wo Kunst produziert wird für Künstler, ich hatte keine Ahnung von überhaupt nichts, aber habe irgendwie gemerkt, dass es das ist ...«

Dieses Statement kann als durchaus signifikant für die typische berufsbiografische Flugbahn unserer ProbandInnen gelten. Vielen war die Existenz spezifischer Produktionsstätten für Kunstwerke vor dem mehr oder weniger zufälligen Kennenlernen gar nicht bekannt. Das Hineinschnuppern führte jeweils zu begeisterten Aha-Erlebnissen und dem Wunsch, genau so arbeiten zu wollen. Welche konkreten vorausgehenden Ausbildungen und Kompetenzen jeweils mitgebracht wurden – ob akademisch angegangene Kunstaffinität oder handwerkliches Interesse – war dabei von sekundärer Bedeutung.

---

5 »I actually left a career in architecture and a career path I thought that I wanted in pursuing licensure and designing buildings. And I found myself bored in that. And the opportunity to come here and essentially work at a faster pace, a lot of the same skill sets, between our production in architecture, I would say it's a very similar language. It's just a different end product. But, the I think the fun side of architecture being the design component and the concept component is 100 Prozent of what I do here. Whereas in architecture it might only be 10 or 20 Prozent and the rest of the day is filled up with more mundane tasks. So ja, this is a very exciting place to work, very fast paced, high stakes, you know. I think it's a very personal relationship with an artist and working with them and you know it's risky.«

Abschließend sei aber auch noch der Fall eines Gießerei-Besitzers erwähnt, der in der fünften Generation den Familienbetrieb führt. Wir fragen ihn: »Welche Ausbildung haben Sie selbst gemacht, hier in der Firma selbst?« Er erzählt dazu:

> »Ich war erst im Ausland drei Monate […] und habe mal ein bisschen rumgeguckt. Und dann habe ich aber die Ausbildung hier gemacht im Betrieb, was natürlich normalerweise eigentlich immer nicht so gut ist, aber ich hatte … ja, ich war fünf Jahre davor im Internat und hatte keine Lust, schon wieder irgendwo hinzugehen und habe das dann in der Firma gemacht …«

Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass es sich bei unserer Population um eine bunte Mischung an beruflichen Profilen mit unterschiedlichsten Bildungswegen und Ausbildungen handelt. Zwar gibt es in einigen Ländern weiterhin eine institutionalisierte Berufslehre im Bereich Metall- und Glockengießen mit Ausrichtung auf Kunstgießen, die Zahl der tatsächlich verfügbaren Ausbildungsplätze ist jedoch sehr überschaubar.

Bei den von uns befragten Art Fabricators kann man kaum von einem homogenen Bild beruflicher Werdegänge, Ausbildungen und Kompetenzen sprechen. Man rekrutiert sich aus unterschiedlichsten Handwerksberufen mit jeweils in der Fertigung von Kunstwerken aus unterschiedlichsten Materialien und einer enormen Bandbreite von Bearbeitungstechniken erforderlichen Kompetenzen. Bei der Fertigung von Kunstwerken als per definitionem »singulären Gütern« ist, wie noch ausführlich dargelegt werden wird, ohnehin ein ständiges Experimentieren und Training-on-the-Job üblich und für kaum eine andere Berufsgruppe dürfte die Forderung nach einem »lifelong learning« des im neoliberalen Kapitalismus unablässig beschworenen Habitus des flexiblen Arbeitskraftunternehmers mehr zutreffen als auf die Art Fabricators.



4. Markt-Geschehen auf der Hinterbühne der Kunstwelt

Angesichts der geringen öffentlichen Sichtbarkeit der Kunstmanufakturen stellt sich zunächst die – bewusst naive – Frage, auf welchen Wegen es denn hier überhaupt zu einer Akquise von Aufträgen kommt? Naiv gestellt ist die Frage, weil ja der Kunstmarkt für InsiderInnen über ganz eigene Informationskanäle und -quellen verfügt, die dem externen Betrachter nicht immer zugänglich sind. Fragen wir also direkt den Mitarbeiter einer Kunstmanufaktur: »Ja, und die Künstler. Bist du da mit denen viel im Kontakt oder kommen die mit der Skizze und sagen die: Mach das so. Oder telefonierst du mit denen? Wo kommen sie her?«

> »Ja, das ist eigentlich recht unterschiedlich. Es gibt viele Anfragen, die einfach über Mail kommen und dann schauen wir mal. Brauchen wir mehr Informationen dazu, oder reicht es, wenn wir denen mal allgemein zurück schreiben? Oder wäre es gescheit, wenn die mal vorbei kommen würden? Wenn man merkt: Es ist so ganz viel noch nicht klar, dass die vielleicht mal in den Betrieb kommen und damit man dann eben die ganzen Mustersachen mit ihnen durchgehen kann und oft ist es auch so, dass wenn sie da mal da sind und die Sachen sehen, dass es dann auch für sie wie konkreter wird, oder dass es alles über den Haufen wirft: ›Ich habe nicht gewusst, dass das alles möglich ist …‹«

Anders formuliert ist der erste Schritt hin zur Aufnahme einer Zusammenarbeit wenig formalisiert und kann über ganz unterschiedliche Wege erfolgen. Die Projektideen sind in diesem frühen Stadium

sehr oft noch wenig konkret und die Anfragen entsprechend vage. Oft sind bei diesen Sondierungen unterschiedliche Marktakteure mit im Spiel – neben dem Künstler oft auch ein involvierter Galerist und/oder Sammler und bei Kunst-am-Bau-Projekten auch die potentiellen Auftraggeber bzw. Sponsoren –, was diese Phase erster Abklärungen noch verkompliziert. So erzählt uns die leitende Mitarbeiterin einer Kunstgießerei:

> »Das ist dann so wie Produktion auf, quasi, Anfrage. Also es gibt ja wie verschiedene, wenn jetzt die Fondation oder der Sammler kommt: ›Ich würde gerne etwas für den Ort, zum Beispiel den Skulpturenpark, was wäre da möglich?‹ Oder er geht zum Künstler und sagt, ja, eben, ›was könntest du?‹ Das ist ja dann wie eine beauftragte Arbeit. Und dann kann ja der Künstler auch entscheiden, möchte ich jetzt eher das oder das?«

Um das Zusammenspiel unterschiedlicher Akteure der Kunstwelt bei der Auftragsvergabe an Kunstgießereien besser zu erfassen, fragen wir ihren Kollegen: »Habt ihr oft solche Projekte, die jetzt gar nicht unbedingt von Künstlern kommen, sondern von irgendwelchen Bauherren, die da selber eine Idee haben?«

> »Nicht so oft, sage ich jetzt mal. Also, […] bei den Kunst-am-Bau-Projekten ist es dann natürlich teilweise so übergreifend. Aber dort ist es dann doch von dem her immer…. kommt das vom Künstler her. Und man ist dann halt einfach noch mit den Leuten auf dem Bau im Gespräch oder in Zusammenarbeit. Aber dort geht's ja grundsätzlich schon auch ums Kunstobjekt. Und solche Anfragen, die dann wirklich nicht von einem Künstler kommen, […] ja, also seit ich hier bin, ist jetzt das irgendwie ein, zwei Mal pro Jahr gewesen.«

Oft genug ist es aber auch so, dass eine Anfrage die Restauration eines Werks betrifft, das hin und wieder auch am gleichen Ort produziert wurde. Um das relative Gewicht der verschiedenen Typen von

Geschäftsbeziehungen und Akquisen besser einschätzen zu können, fragten wir eine Mitarbeiterin nach dem Verhältnis von Restaurations- und Produktionsaufträgen:[1]

> »Nein, kann man sich auch so überlegen. Weiß es gar nicht. Also es ist jetzt am Bau vielleicht 20 Prozent. Könnte man sicher mehr machen. Ich glaube, so viel es ist schon so in etwa, habe ich das Gefühl. Vielleicht 20, so neu produziert, ist schon das meiste. Und dann vielleicht nochmal 30, 50 Prozent neu, 30 Restauration, 20 Kunst am Bau. Keine Ahnung, aber so ungefähr.«

Auf diese recht vage Einschätzung fragen wir nochmals nach (»Ganz grob so?«) und hören:

> »Nein, es stimmt nicht. Weniger neu, weil viele Sachen, wo ich das Gefühl habe jetzt sind neu, sind eigentlich Abgüsse von alten Sachen, wo wir ein Kunstwerk, nochmal nachgießen. [...] vielleicht umgekehrt: 30 Prozent neu und 50 Prozent Restauration.«

Wir werden später noch sehen, dass das Nachgießen bzw. Reproduzieren eines Kunstwerks für manche der befragten Kunstmanufakturen tatsächlich der wohl einträglichste Teil ihrer vielfältigen Aktivitäten ist, da hier langwierige und oft finanziell gar nicht einträgliche Forschungen und Erprobungen wegfallen.

Welche Konstellation auch immer auf den Plan tritt: Der erste Schritt der Geschäftsanbahnung geschieht hierbei in der Regel am Ort der Kunstmanufaktur, es sei denn, eine erste Anfrage erfolgt per Mail oder ein Kontaktformular der Website, wobei davon ausgegangen werden muss, dass immer häufiger Angebote von bei mehreren

1 »Und lässt sich das irgendwie abschätzen, wie das Verhältnis ist von neu produzierten Sachen zu Restaurationen und Kunst am Bau oder ist das sowieso die falsche Einteilung?«

Unternehmungen zwecks Preisvergleich eingeholt werden. Unsere Gesprächspartnerin schildert diesen Vorgang folgendermaßen:

> »Ja, wir gehen jetzt mal davon aus, dass es jetzt ein Künstler ist oder eine Künstlerin, die hier herkommt und etwas, vielleicht eher so ein klassisches Projekt, also. Und eben, hier findet zuerst die Kontaktaufnahme statt, ob das jetzt per Telefon, per EMail ist oder vielleicht auch einfach, dass jemand vorbeikommt, so.«

Hinzu kommt die kontinuierliche proaktive Arbeit an der Pflege und Vergrößerung des eigenen Netzwerks innerhalb der Kunstwelt bzw. der einschlägigen »Szene«.

Auf unsere Frage: »Und wie sieht so der Arbeitsalltag für dich aus?« erzählt eine im Bereich der Projekt-Akquise engagierte Mitarbeiterin:

> »Ja, das ist extrem unterschiedlich, also ich bin viel unterwegs auch, also es kommt darauf an, wie viele Sachen im In- und Ausland los sind. Ein großer Teil meiner Arbeit ist Networking, also, dass man entsprechende Ausstellungen besucht oder man ist auch viel auf den Kunstmessen, in Basel und so weiter und einfach Leuten begegnen, Leute treffen. …. Also man muss diese Vernissagen besuchen, man muss mit den Künstlern im Gespräch sein. Die Künstler müssen weitererzählen, dass sie mit uns zusammengearbeitet haben und man muss im Gespräch bleiben. Und so kommen dann nach und nach andere Künstler auf die Idee, dass sie doch für diese Arbeit mit uns zusammenarbeiten könnten. … Also das sind halt diese Vernetzungen. Die sind ja offengelegt und an diesen arbeiten wir. Also das ist auch nicht auf einer Homepage. Das ist auch wichtig, glaube ich, aber das Andere ist Mund-zu-Mund-Propaganda und Werke begleiten bis an die Ausstellung – das ist auch wichtig, auch wenn man nicht als Repräsentant genannt wird oder als Produzent, aber man ist halt anwesend und kann Fragen beantworten.«

Ein Mitarbeiter einer von allen Zentren der Kunstwelt weit abgelegenen nordamerikanischen Manufaktur betont, dass einer seiner Kollegen quasi wie ein Vertreter auf Reisen geht und sich potentiellen AuftraggeberInnen regelmäßig in Erinnerung ruft:

> »Er ist immer unterwegs und bringt Aufträge rein. Unser Standort erfordert viel Zeit und viel Reisen. Man muss zu den Leuten hinfahren und sagen: ›Hey, wir können Folgendes für Euch tun‹, und wenn sie dann interessiert sind, schicken sie uns einfach Sachen und stellen ein Budget oder einen Zeitplan auf.«[2]

Eine andere Art Fabricator erzählt uns hierzu:

> »Ja, dann geht man an Ausstellungen von dem Künstler oder in deren Galerien, und dann trifft man den Künstler, oder kommt im Studio vorbei, wenn es etwas Neues gibt. Also da sind wir jetzt auch zwei Wochen wieder in Los Angeles gewesen. Das ist mehr so by-the-way und dann entwickelt sich ein Projekt, wenn man sich in dem Kunstzirkus bewegt. Es gibt gewisse Projektleiter-Künstler-Beziehungen, wo ein Künstler dann viel mit einem Projektleiter zusammengearbeitet hat, der fragt dann bei dem an, wenn er wieder was hat. Und dann sind es neue Sachen, wo einfach per Email oder Telefon rein kommen.«

Da man als Art Fabricator im öffentlichen Raum eigentlich namen- und gesichtslos ist bzw. bleiben sollte, was manchmal, wie später noch thematisiert, durch Knebelverträge seitens der AuftraggeberInnen oktroyiert wird, wird bei solchen Vernissagen von Auftrags-Werken allein schon durch die Anwesenheit einer MitarbeiterIn der beteiligten

---

2 »He is always out and just bringing in work. Our location involves a lot of face time and a lot of travel. You have to go to a place and, ›Hey, here's what we can do,‹ and then once they're interested, they will just send us things and will put out a budget or a timeline.«

Werkstatt aus ihrer aktiven Rolle ein offenes Geheimnis und wird zum Gegenstand der Gespräche:

> »… das passiert ja auch fast immer, dass das, also gerade bei großen Projekten, dass man dann wirklich auch vor Ort ist. Und dass dort dann viel passiert, also: ›Ach, ich habe gehört, ihr habt die Skulptur gemacht‹ und so. Wie: ›Ah, spannend!‹, und dann macht es pfffft, gerade jetzt in dem Kunstkuchenbetrieb, dass man […] Was ich halt versuche, ist, oder dadurch, dass ich jetzt zum Beispiel mit der Galerie noch zusammengearbeitet habe, kenne ich dort natürlich viele Künstler, die dort gearbeitet haben. Und dass die dann, so dass, natürlich ist man immer wieder dran, das zu erwähnen […] Ich lade jetzt zum Beispiel jetzt zum Beispiel viele Leute ein, um zu zeigen, was wir hier überhaupt machen, wie viele Künstler oder Künstlerinnen hier sind.«

– so die für Akquise zuständige Mitarbeiterin einer Kunstmanufaktur.

Diese Präsenz und Sichtbarkeit an den neuralgischen Punkten der Kunstwelt – Vernissagen, Biennalen, Kunstmessen etc. – wurde uns seitens vieler GesprächspartnerInnen immer aufs Neue als das A&O eines erfolgreichen Geschäftsgebarens präsentiert. Sichtbarkeit und Aufmerksamkeit sind nicht allein für KünstlerInnen ein unverzichtbares »Kapital« auf dem Weg zum Erfolg, sondern gerade auch unsere ja in der Regel »namenlosen« Akteure des Kunstbetriebs, die auf seiner Hinterbühne im Schatten des Glamours agieren, müssen sich hier ständig potentiellen KundInnen in Erinnerung rufen.

Um die Bedeutung dieses Networking für die Selbstbehauptung in einem hochgradig konkurrenzbetonten Markt besser einschätzen zu können, fragen wir nach: »Kannst du das ein bisschen steuern, wie es dann wahrgenommen wird von außen? Oder ist das so ein Terrain, wo ihr sagt, okay, damit haben wir gar nichts zu tun und das ist jetzt Sache der Künstler, Künstlerin, zu sagen, ja ich habe mit der Manufaktur gearbeitet, oder es einfach völlig zu verschweigen?« Man antwortet uns:

»Also steuern kann man das nicht, glaube ich. Oder nur bedingt. Was wir natürlich schauen, dass wir halt auch immer dort sind, wenn jetzt irgendeine Eröffnung ist von einem Künstler, mit dem wir zusammenarbeiten. Oder dass dort mindestens zwei Leute von uns präsent sind. … ist halt einfach oft wahnsinnig schwierig, das zu koordinieren. Auch vom her, dass wir doch nicht so viele Leute sind …«

Anders gesagt handelt es sich bei der Teilnahme an Vernissagen nur vermeintlich um einen Nebenschauplatz. Oft genug bringen uns die Befragten auch unverblümt ihre geringe persönliche Neigung zur Teilhabe am »Kunstkuchen« zum Ausdruck, betonen aber immer, dass der hier anfallende Aufwand gut investiert ist:

»Ich glaube, das ist jetzt wieder das unternehmerisch großzügige und langfristige Denken, also die Sachen generieren eine große Wahrnehmung nach außen in die Kunstwelt, das bringt uns auch Kunden, die sonst nicht da wären. Und so gesehen langfristig funktioniert es gleich und es bleibt eine spannende Arbeit.«

– so eine Mitarbeiterin einer Kunstgießerei.

Um dem Eindruck eines allzu instrumentellen Umgangs entgegenzuwirken, relativiert der Leiter eines Betriebs seine Präsenz in der Kunstwelt und ihren Events folgendermaßen:

»Einerseits geht es darum, Sachen anzuschauen. Also ja. Und jetzt nicht nur im Fokus unmittelbar auf unsere Arbeit. Es ist jetzt nicht einfach eine Akquisitionsstrategie, wie ein Vertreter, wo einfach weiß ich was. Sondern, ich habe immer das Gefühl gehabt, dass man die Sachen machen muss, die einen interessieren. Dann hat man eine andere Motivation oder Authentizität, als wenn man sich einfach eine Aufgabe stellt. Ausstellungen anschauen, Ausstellungen anschauen. Leute treffen in diesem Zusammenhang. Es sind dann vielleicht schon halt auch viele Eröffnungen, wo denn schlussendlich auch entscheidende Leute sind. Und halt dann die ganze Kunstszene, man muss nicht im-

> mer dabei sein. Aber gleichzeitig ist es doch ein beschränkter Kreis auf der Welt, wo einfach die entscheidenden Leute dabei sind. Die irgendwie zu kennen, die nicht immer nur fokussiert mit einem Anliegen zu treffen. Und in diesem Zusammenhang natürlich Künstler zu treffen. Und diese dann auch im Atelier besuchen, wirklich konkret das zu vermitteln, was wir für Möglichkeiten haben.«

Anders formuliert: Um im Kunstgeschehen mitmischen zu können, sichtbar zu sein und Nachfrage wecken zu können, muss man aktiver Teil dieser besonderen Lebenswelt sein, regelmäßig Präsenz zeigen, im Gespräch bleiben und kontinuierliche Netzwerk-Arbeit betreiben. Sozialkapital bedarf der Pflege und dies scheint gerade in der Kunstwelt, die sich ja gegenüber der Unpersönlichkeit des kapitalistischen Marktgeschehens abgrenzt, um für die hier produzierten und zirkulierenden Gütern gegenüber der profanen Warenwelt eine Sonderstellung beanspruchen zu können, von entscheidender Bedeutung zu sein, um »im Spiel« zu sein und zu bleiben.

Natürlich spielen im Zeitalter der Digitalisierung und der Omnipräsenz der sozialen Medien auch die neuen Technologien eine wachsende Rolle dabei, Sichtbarkeit zu schaffen. Jedes der befragten Unternehmen verfügt heute selbstverständlich über einen Web-Auftritt und generiert punktuell darüber auch Kundenkontakte, wie der Besitzer einer traditionsreichen Kunstgießerei beiläufig erwähnt:

> »Also grundsätzlich läuft natürlich heute viel über das Internet. Ich meine, wir haben eine Website und wenn jemand noch nicht bei uns war und auf der Suche ist nach einer Gießerei, dann wird er wahrscheinlich bei einer Internetrecherche irgendwann mal auf uns auch stoßen und uns kontaktieren. Und dann kann er was schicken, ein Foto, Bemaßungen und wir können ein Angebot machen. Das ist der normale Weg, eigentlich relativ einfach.«

Dies geschieht aber nach den Berichten anderer GesprächspartnerInnen oft genug eher zögerlich, wofür u.a. gerade die Verpflichtung

zur Wahrung der Verschwiegenheit betreffend der eigenen Rolle im Kunst-Geschäft mitverantwortlich sein dürfte.

Eine Mitarbeiterin einer Kunstmanufaktur schildert:

> »Ja, eben, das haben wir uns auch schon hundertmal irgendwie durchgespielt und wie gemerkt, es ist eigentlich [...], die ganze Social Media, das ist halt schon auch noch Thema. Wie tritt man dort auf, was will man nach außen tragen. [...] Aber eben, wir befinden uns auch dort in einem ständigen Dazwischen, weil Werke, die sich hier drinnen befinden, da ist halt die Idee, dass das nicht nach außen getragen wird, bevor der Künstler es nach außen trägt [...] das kann ich auch immer erst aufschalten, wenn die Künstler eingewilligt haben, dass sie das okay finden. Und die Auswahl von den Bildern auch okay finden. Also man befindet sich wie nochmal in einem anderen, in so einem Dazwischen halt, zwischen den Interessen. Und das ist nicht einfach, dort ein Konzept zu erarbeiten was einfach anwendbar ist auf alle Fälle.«

Wie wir später sehen werden, ist dieses »Dazwischen«, eine aktive Rolle in der Produktion von Kunstwerken spielen und zugleich Diskretion darüber wahren, ein ganz zentraler Bestimmungsfaktor des gesellschaftlichen Status der Kunstmanufakturen innerhalb der Kunstwelt und der Selbstverhältnisse und Rollendefinitionen ihrer MitarbeiterInnen. Schauen wir uns nach diesem ersten Überblick über die Besonderheiten des Geschäftsmodells der Kunstmanufakturen näher an, wie die Auftragsakquise aus der Sicht der verantwortlichen Mitarbeitenden konkret vonstatten geht und welche unterschiedlichen Rationalitäten hierbei zur Geltung kommen.



5. Anbahnungen von künstlerischen Auftragsarbeiten

Als nächstes stellt sich nun die Frage nach den konkreten Wegen und Praktiken, wie ein Auftrag angebahnt wird. Hierzu baten wir die Mitarbeiterin einer Kunstgießerei, uns den Weg von der ersten Idee zur Realisierung eines Werks zu beschreiben.[1] Sie berichtet:

> »Ja, wir gehen jetzt mal davon aus, dass ein Künstler oder eine Künstlerin hier her kommt und etwas, vielleicht eher so ein klassisches Projekt, also. Und eben, hier findet zuerst die Kontaktaufnahme statt, ob das jetzt per Telefon, per E-Mail ist oder vielleicht auch einfach, dass jemand vorbeikommt, so [...] Also es kann auch sein, dass das über ein Foto passiert, über eine E-Mail oder so, oder über eine Skype-Konversation … Wenn es irgendwie geht. Aber, uns ist am liebsten, der Kunstschaffende kommt vorbei und setzt sich mit uns zusammen.«

Auch andere Befragte bestätigen, dass die erste Kontaktaufnahme unterschiedliche Formen annehmen kann und sie es bevorzugen, wenn ein persönlicher Austausch über das geplante Projekt möglich wird. Häufig sind solche Anfragen ausgesprochen vage, bei der Projektidee als solcher ebenso wie bei den finanziellen und technischen Rahmenbedingungen. Etliche von ihnen, so berichtet man uns, kom-

---

1 »Und dann könntest du den Weg für uns mal beschreiben? Also was passiert so quasi von der ersten Idee, bis es dann tatsächlich als künstlerische Arbeit in der Galerie oder in einer Ausstellung steht?«

men »aus dem Nichts – einfach mal um nachzufragen: Was könnte das kosten?«

Bei einem ihrer Kollegen fragen wir nach: »Wie läuft das denn ab bei so einer Offerte? Also hat der Künstler eine Idee, auch eine Preisvorstellung und das wird dann ausgehandelt oder sagt ihr, was ihr für welchen Preis machen könnt oder wie?« Wir bekommen darauf eine sehr detaillierte Antwort, in der die enorme Spannbreite der Profile und Ressourcen potentieller KundInnen aufgezeigt wird:

> »Es ist beides. Manchmal weißt du noch nicht viel. Es ist ganz verschieden. Es gibt Künstler, die fragen selber an. Dann weißt du nicht, was dahintersteckt und was die größere Maschinerie ist. Das musst du zuerst herausfinden. Das ist fast am heikelsten. Manchmal legen sie es offen und dann weißt du auch, wenn diese und diese Galerie dahinter ist, dann ist auch ein Budget dahinter. Und dann weiß man aber auch, wenn Kunstmuseen Ausstellungen machen oder Gruppenausstellungen machen und ein junger Künstler ist dabei, der ein Werk realisieren möchte, der dann relativ schnell auch kommuniziert, dass das Budget sehr knapp ist, er aber in dieser Gruppenausstellung ist und das Projekt gerne machen würde. Und dann weiß man auch, dass man nicht zu mehr Geld kommen wird: ›Wollen wir dabei sein oder nicht?‹ Es ist dann die Entscheidung, ob man den Künstler unterstützen will, weil man davon ausgeht, dass er bald zu einer Galerie kommen wird. Bei X (ein international bekannter Künstler) ist es nochmals anders. Da weiß man auch kein Budget. Das Einzige, was man weiß, ist, dass es ziemlich sicher für sehr viel Geld verkauft werden wird. Aber auch sehr viele Künstler sind wirtschaftlich sehr bewandert und wissen, was sie verdienen wollen und für wie viel sie es von uns wollen. Oder sie holen auch Gegenofferten ein. Manchmal spürt man das an der Anfrage.«

Wie zu hören war, ist das Aushandeln eines Auftrags für eine Kunst-Produktion mit einer ganzen Vielzahl an Ungewissheiten konfrontiert. Zunächst betrifft dies den besonderen Charakter von Kunstwerken als singulären Gütern und die Notwendigkeit, mittels

einer mehr oder minder vagen Projektidee einen aufwändigen Fertigungsprozess in Gang zu setzen. Insbesondere ist die Kalkulation des für die Entwicklung eines solchen »Prototyps« notwendigen Zeitaufwands ausgesprochen schwierig, ja riskant. Einerseits befindet man sich in einem stark konkurrenzbetonten Feld, in dem oft Anbieter von Dienstleistungen aus Billiglohn-Ländern Dumping-Preise offerieren, denen man nur mit nachdrücklichem Hinweis auf die besondere Qualität der eigenen Produktionsstätte und der Expertise ihrer Mitarbeiter Paroli bieten kann. Andererseits gilt es jeweils auch so realistisch wie möglich einzuschätzen, wie es um die Ressourcenausstattung beim Nachfragenden bestellt ist und wo die Schmerzgrenze beim Kostenvoranschlag bei ihm liegen dürfte. Hier wird von den Verhandlungsführern der Manufaktur viel Fingerspitzengefühl bzw. sozialpsychologisches Gespür und Insider-Kenntnisse betreffend des Kunstfeldes und seiner vielen ungeschriebenen Regeln verlangt.

Dort wo eine bekannte Figur der Kunstszene anfragt, mit der bereits zusammengearbeitet wurde und deren »Marktwert« als Künstler in etwa einschätzbar ist, kann man in Erwartung eines mehr oder weniger gesicherten und großzügigen Spielraums bei der Aufwandbemessung ins Rennen gehen. Weiß man, dass der interessierte Künstler eine solvente Galerie hinter sich hat oder eng gemeinsam mit einem Sammler zusammenarbeitet, so scheint die ökonomische Grundlage der geplanten Geschäftsbeziehung ebenfalls ausreichend gesichert. Hingegen bedarf es durchaus der Überwindung besonderer Scham- und Peinlichkeitsschwellen, wenn die Gretchenfrage nach dem vorhandenen Budget mehr oder minder unumwunden gestellt werden muss.

Dabei ist die Spannbreite der potentiell verfügbaren finanziellen Mittel enorm und verlangt von den Offerten-Verantwortlichen ein diplomatisches Abwägen unterschiedlicher Parameter. Wir fragen die zuständige Mitarbeiterin eines Gießereibetriebs danach, von wem die finanziellen Vorgaben dafür kommen:

> »Ja, das entsteht eigentlich während dem Offertenschreiben. Das mache ich immer noch stark mit X. zusammen. Die ganzen Offerten laufen über seinen Tisch. Aber da kommen sehr viele Erfahrungswerte von ihm und von mir rein, aber auch von den Projektleitern. Also ihr müsst euch vorstellen, dass es für X. eine übergeordnete Strategie gibt beim Offertenschreiben, wo es halt sehr stark darum geht, welche Galerie anfragt, welcher Künstler anfragt. Und hier sind wir ja schon etwas in einem High-End-Segment zuhause und haben aber auch Kundschaft, die einfach ein Figürchen abformen will. Es ist eine riesige Spannbreite. Man weiß wie es geht, man weiß, was die Frage ist und man weiß etwa, wie viel Geld man dafür verlangen muss. Dies geht bis zu Projekten, wo man weiß, dass diese Person schon bei diesem Künstler Projektleiter war und schon Erfahrung hat mit diesem Künstler oder diese Person hat schon Erfragung mit dem Material und dann machen wir die Offerte mit diesem Projektleiter. Oder es ist neu oder außerordentlich oder eben in diesem High-End-Segment daheim und man setzt sich mit X. zusammen, weil man eine strategische Offerte schreibt. Entweder, dass man diesen Künstler endlich an Land zieht oder weil man in Konkurrenz steht zu Gießereien aus dem Ausland … Oder weil man weiß, dass man viel Geld verdienen kann. Also so ein Mix.«

Mit dem Schreiben einer Offerte gehen also eine ganze Reihe an strategischen Überlegungen und unterschiedlichen Rationalitäten einher. Ebenso wichtig wie das Finanzielle kann es sein, dass man über ein bewusst eng kalkuliertes Angebot einen Künstler als Partner gewinnen kann, dessen Renommee und Aura im Feld der Kunst möglicherweise auf das eigene Unternehmen zurückstrahlt. Auch die Konkurrenz zu ausländischen AnbieterInnen, die in vielen unserer Gespräche immer wieder zum Thema wurde, spielt hierbei eine wichtige Rolle. Wir fragen nach: »Wird dann immer wieder im Einzelfall geschaut, welches Kriterium bei welcher Offerte überwiegt oder habt ihr da irgendwelche Richtlinien, Kriterien, dass man dann auch einmal sagt, jetzt geht

es darum, den Künstler zu gewinnen und die Wirtschaftlichkeit spielt nicht so eine Rolle?«

> »Eben, das wird individuell angeschaut. Da gibt es keine Liste. Man weiß ja nicht, wer einen als nächstes anfragt. Es gibt auch einfach Künstler, bei denen man sich sagt, dass das ein Name ist, der jetzt auftaucht, der hat noch keine Galerie, aber das interessiert uns oder seine Arbeit interessiert uns oder die Zusammenhänge interessieren uns und dann schauen wir, dass wir ihm auch eine Unterstützung geben können, wie einem Start-up. Dass man dann also sagt, da müssen wir nicht knallhart offerieren oder wir könnten ihm auch noch entgegenkommen für dieses Projekt, da es cool wäre, wenn das dann an dieser Ausstellung gezeigt wird oder im öffentlichen Raum. Da gibt es ja ganz verschiedene Parameter.«

Bei dieser Abwägung kommt noch ein weiterer Faktor mit ins Spiel, dem wir in vielen Interviews in unterschiedlichen Variationen begegneten: der »Coolness«-Faktor und die empfundene Sympathie für ein bestimmtes Projekt. Da es keinen festen Kriterienkatalog für die Bewertung von Anfragen und deren potentielles Interesse für das Unternehmen gibt, haben die mit der Kostenkalkulation Betrauten einen beachtlichen persönlichen Entscheidungsspielraum. Dass auch subjektive Vorlieben und Sympathien gegenüber dem für konventionelle kapitalistische Geschäftsbeziehungen typischen rein rationalen rechnerischen Kalkül eine beträchtliche Rolle bei unternehmerischen Entscheidungen spielen können, legt die Vermutung nahe, dass es den kunstaffinen Unternehmungen nicht allein um die Mehrung ökonomischen Kapitals geht: Im Bewusstsein, im Dienste symbolischer Güter jenseits der kapitalistischen Warenproduktion tätig zu sein, berücksichtigt man potenziell auch immaterielle Interessen bei betrieblichen Entscheidungen. Die positive Identifikation mit der künstlerischen Klientel war in allen Gesprächen deutlich zu spüren und stellt wohl auch ein zentrales Motiv bei Entscheidungen für ein Projekt dar. So erzählt uns ein Mitglied der Geschäftsleitung einer Kunstgießerei:

> »Unsere Kundschaft ist super, mit Künstlern zu arbeiten ist wunderbar, also das sind fantastische Leute, fast alle. Die meisten, die zu uns kommen, haben natürlich eben auch ein Projekt, für das sie es wertvoll finden, dass es ausgeführt wird und nicht einfach nur irgendeinen Furz, also wirklich: ›Dieses Ding, dafür nehme ich jetzt ein bisschen Geld in die Hand und das lasse ich umsetzen.‹ Also dort diese Hemmschwelle, die ist schon einmal gut, dass es die bei uns gibt. Und das sortiert ja die Klientel dann auch schon so ein bisschen aus, aber bewahrt natürlich auch nicht vor schwierigen Kunden – klar, andersherum, so gesagt. Aber viele, an die ich jetzt denke, sind wirklich sehr, sehr angenehme Leute, für die ich sehr gern arbeite, auf jeden Fall. Das ist schon eine sehr große Freude, hier mit denen arbeiten zu können.«

Und die Kollegin aus einer anderen Gießerei auf unsere Frage, ob denn auch persönliche Geschmäcker bei Entscheidungen eine Rolle spielten:

> »Ja, das wird, das kommt auch mit zur Sprache, so. Das ist sicher, ja. Das ist jetzt ein Fantasiepreis, das kannst du nicht machen! Du findest jetzt einfach die Arbeit super. Das ist jetzt megaehrlich gesprochen, so. Es geht eigentlich immer, schlussendlich immer auf, oder man kann sich dann wirklich fügen, oder dann müsste man halt wirklich auch Argumente parat haben, dass man sagt: ›Nein, ich finde es wichtig, dass wir die ins Programm aufnehmen können.‹ Oder ›dass man für die etwas macht oder für den‹, oder so. Darum vielleicht auch, oder, keine Ahnung, weil sie genau dort die Ausstellung hat, wo der und der auch ist, und so und so. Also da spielen dann die verschiedenen Argumente mit hinein. Nicht nur ein persönliches Interesse an der Kunst oder an dem Menschen.«

Nicht »nur« persönliches Interesse, aber doch recht viel davon kommt bei diesem Geschäftsgebaren zum Zug. Es sticht damit deutlich vom üblichen kapitalistischen Marktgeschehen ab, wo das rein rechnerische Kosten-Nutzen-Kalkül typischerweise unter Vernachlässigung aller persönlicher Vorlieben oder Abneigungen im Zentrum steht.

Dies zeigt sich auch darin, dass man künstlerisch anspruchsvollen Projekten gegenüber Massenproduktion klar den Vorrang gibt. Das eigene kunstaffine Profil und die Orientierung an forschungsintensiven innovativen Arbeitsprozessen tendieren eindeutig in diese Richtung. Wir wollen wissen: »Also, es wird dann auch sehr langfristig geplant bei solch großen Projekten. Und wie ist es bei kleineren, wo man weiß, dass es etwas Einfacheres ist mit kleinem Budget und so durchläuft?« Die befragte Kunstgießerin antwortet:

> »Das läuft so durch und bei kleinen Sachen bis so 5'000 müssen wir schauen, dass wir schlank durchkommen. Also wir sind nicht so gut in der Massenreproduktion. Also im wenig Stunden verbrauchen sind wir nicht so gut. Wir sind besser eingestellt auf Forschungsgeschichten und so. Auch bei den großen Sachen hat man beim zweiten Mal den Anspruch, dass man es verbessert, aber wir wollen auch weniger Stunden brauchen. Bei den kleinen Sachen ist es fast nicht möglich für uns mit der ganzen Maschinerie, die wir haben. In einer kleinen Gießerei kostet ein kleiner Guss leider einfach viel weniger. Wenn es ein Einmannbetrieb ist, dann zieht der das einfach durch und fertig. Und bei uns geht es mit dem ganzen Mechanismus von dir zu dir. Da sind wir manchmal fast zu behütet und haben zu viel Administratives, zu viel Dokumentarisches, das man dann wie nicht loslässt obwohl es nur ein kleines Figürchen ist, das jemand modelliert hat. Es bräuchte weder viele Fotos noch viele Telefonanrufe noch viele Absprachen. Es wäre einfach nur ein Bronzeguss. Da tun wir uns schwer, günstig zu sein. Daher ist das beim Offertenschreiben heute häufig auch ein Thema, dass wir sagen, wenn sie das so günstig wollen, gehen sie besser dort hin. Und wir sind dann oft so direkt zu den Leuten, dass wir sagen, machen Sie das doch in X., machen Sie das doch dort. Es bringt einfach nichts und nur schon das Offertenrechnen ist zu viel Aufwand, weil wir dann 1000 wollen und sie wollen das für 600 machen. Also müssen wir es erst gar nicht offerieren.«

Als Unternehmen im oberen Segment der Kunstproduktion hat diese Manufaktur ein Geschäftsmodell entwickelt, bei dem der Ruf für höchste Qualität, originelle Forschungsmethoden, hohe Expertise im Umgang mit unterschiedlichsten Materialien und Fertigungstechniken zu stehen klar signalisiert, welches Anspruchsniveau bei Aufträgen willkommen und passend erscheint. In einem anderen Betrieb ist man gegenüber KünstlerInnen mit kleinem Budget ein wenig offener, wie eine Mitarbeiterin erläutert:

> »… und wichtig ist für uns auch, gerade wenn es jetzt so kleine Budgets sind vor allem bei der jungen Kundschaft, die haben meistens nicht so ein großes Produktionsbudget für sich selber, dass die trotzdem eine Möglichkeit haben, doch etwas produzieren zu lassen. Oder zumindest auch Ratschläge bekommen können. Das ist uns wichtig, dass es nicht einfach, dass man nicht nur mit einem Riesenbudget im Gepäck kommen kann …«

In diesem Betrieb ist man auch risikobereit, wenn es um die Umsetzung von vagen und gewagten Projektideen geht. Man erzählt uns von einem kürzlich abgeschlossenen Projekt:

> »… und da haben die Kunden einfach keine Ahnung, also das ist schrecklich, extrem viele verschiedene Ideen, wie man noch könnte und was man sonst auch noch könnte. Und dann soll ich für das einen Preis machen. Und es ist einfach noch nichts konkret und dann fanden wir jetzt: ›Okay, jetzt machen wir einmal einfach. Wir fangen einmal an.‹ Wir bringen einmal Material hin, wir schauen einmal, wie die Größe effektiv ist, damit sie es einmal live sehen. Auf dem Papier kannst du noch gut schnell einmal drei Meter aufschreiben, aber wenn du es dann so vor dir hast und so weiter.«

Die Budgetfrage selbst wird je nach Typ des Anfragenden eher zurückhaltend oder im Gegenteil ziemlich umgehend und unverblümt angeschnitten. Die Mitarbeiterin einer anderen Gießerei sagt dazu:

> »Also, wenn da so eine Anfrage aus dem Nichts heraus ist, von jemandem, von dem wir noch nie gehört, gesehen oder irgendwas haben, dann fragen wir auch relativ bald nach dem Budget, weil es eben schon je nach dem entscheidend ist, in welche Richtung man überhaupt zu denken beginnt, um dann zu offerieren. Weil sonst, also, ich finde, wir verbringen sowieso recht viel Zeit mit Offerieren, weil Offerieren bedeutet auch, dass wir uns auch bereits Gedanken darüber machen, wie wir etwas umsetzen.«

Anders gesagt ist das Erstellen einer Kostenkalkulation bei singulären Gütern oft ein innovativer, viel Forschung und Experimentieren voraussetzender Arbeitsprozess, wesentlich heikler als bei Standardgütern in Massenproduktion und erfordert deshalb bereits einen hohen Zeitaufwand, der bei einem nicht zustande kommenden Auftrag schmerzhaft zu Buche schlagen kann. Auch in dieser Frage wird dem unternehmerischen Knowhow der Manufaktur-Mitarbeitenden ein flexibles Jonglieren mit unterschiedlichsten bekannten und unbekannten Variablen abverlangt.

Wir fragen eine Kunstgießerin: »Und ihr müsst ja auch wirtschaftlich überleben. Und wenn ihr Offerten erstellt, habt ihr dann eine Marge, wo ihr wisst, dass ihr das braucht, um die Kosten zu decken, um einen Profit zu machen und wenn wir so viel verrechnen sind wir unter der Kostendeckung?«

> »Ja, in unserem Stundensatz ist der Gewinn bereits eingerechnet. Das heißt, wenn die Offerte hinausgeht, mit fünf Stunden Arbeit und diese fünf Stunden eingehalten werden, dann haben wir einen kleinen Gewinn erwirtschaftet. Dann haben wir keinen Verlust. Aber wenn wir die Offerte schreiben, dann halten wir uns nicht immer daran. Manchmal ist das Budget so klein, dass du nicht fünf Stunden verrechnen kannst. Dann musst du der Werkstatt kommunizieren, dass man hier einen Auftrag hat, den man gerne realisieren will, aber nur drei Stunden reingeschrieben hat. Wir wissen aber von Anfang an, dass wir fünf Stunden haben werden, Punkt. Das ist dann abgemacht und in Ord-

> nung. Es ist dann wie eine Investition und wird auch so kommuniziert. Das Gegenteil ist aber auch der Fall. Man schöpft dort ab, wo man kann. Oder wo man weiß oder das Gespür hat. Am einfachsten funktioniert es, wenn man gute Offerten schreibt für die erste Edition, was immer die teuerste Produktion ist, wenn man weiß, dass der Künstler dieses Werk in Editionen produzieren wird. Weil dann läuft die gleiche Offerte meistens weiter. Und dann macht man einen größeren Gewinn. Also die Marge kommt sehr oft erst ab der zweiten bis z.B. zur fünften Edition zum Tragen.«

Wir wollen das noch etwas präziser wissen und fragen: »Was heißt nun in diesem Zusammenhang Edition? Also der erste Guss oder …«

> »Ein Künstler kommt mit einem Modell, das er für eine ganz bestimmte Ausstellung produziert. Da steht aber eine Galerie dahinter und an der Ausstellung wird das Werk verkauft und zwar nicht einmal, sondern es wird vor der Ausstellungseröffnung fixiert, es gibt eine Edition von fünf plus zwei AP, Artist's Proof. Diese darf der Künstler verkaufen. Das heißt, man garantiert bereits dem ersten Käufer, dass es nicht mehr als sieben Werke von diesem Werk auf der Welt geben wird. Das ist auch matchentscheidend für den Preis. Es gibt Werke, die sind Unikate und bleiben Unikate und haben daher einen anderen Preis. Und wir sind einfach in der ersten Produktion oft teuer und auch teurer als die Offerte. Wir legen oft viel drauf, weil es uns immer um das Ganze geht und um mehr geht. Also man muss bei der ersten Produktion den Künstler kennenlernen, seine Idee kennenlernen, seine Idee umsetzen, besonders wenn sie vom normalen Gussprozess abweicht, muss man dabei etwas lernen und erfahren. Und das braucht Stunden und Kapazität oder auch einmal Forschung. Diese wird aufgeschrieben, aber wegen dem erhöht sich die Offerte nicht. Also man ist als Kunstgießerei dafür schon eher gewillt, wenn man weiß, dass es eine Edition geben wird.«

Man sieht: Bei Kunstmanufakturen ist das ständige flexible Hantieren mit Mischrechnungen anscheinend Normalität. Man akzeptiert entgegen jedweder ökonomischen Rationalität ein Projekt, dessen Budget die eigenen Kosten nicht deckt, dafür aber »sympathisch« und »interessant« daherkommt. Dafür budgetiert man dann bei Projekten auf der sicheren Seite, von solventen Galerien und Sammlern gedeckt und von renommierten Künstlern konzipiert, vielleichtetwas weniger hart an der Schmerzgrenze. Der große Manövrierspielraum beim Handeln mit einzigartigen Gütern birgt sowohl beachtliche Handlungschancen wie auch enorme Risiken und Unwägbarkeiten, von denen später noch die Rede sein wird.

Bei der Frage nach dem potentiellen »Wie?« der Umsetzung einer Projektidee spielt dann natürlich auch deren Grad an Konkretion und Greifbarkeit, Kommunizierbarkeit und Plausibilität eine wichtige Rolle. Wir fragen dazu: »Ja, und die Frage mit dem Künstler: bist du da mit denen viel im Kontakt oder kommen die mit der Skizze und sagen die: »Mach das so«. Oder telefonierst du mit denen? Oder schickst du Fotos? Wo kommen sie her? Dazu ein Art Fabricator:

> »Ja, das ist eigentlich recht unterschiedlich. Es gibt viele Anfragen, die einfach über Mail kommen und dann schauen wir mal: Brauchen wir mehr Informationen dazu? Reicht es, wenn wir denen mal zurück schreiben? Oder wäre es gescheit, wenn die mal vorbeikommen würden? Wenn man merkt: Es ist so ganz viel noch nicht klar, dass die vielleicht mal in den Betrieb kommen und man dann eben die ganzen Mustersachen mit ihnen durchgehen kann und oft ist es auch so, dass, wenn sie da mal da sind und auch die Sachen sehen, es dann auch für sie konkreter wird, oder dass es alles über den Haufen wirft und: Ich habe nicht gewusst, dass das alles möglich ist und sie dann wieder gehen …«

Aus der Sicht eines Kollegen nimmt sich der vom Künstler eingeräumte Spielraum bei der Umsetzung seiner Projektidee recht groß aus, was er sehr zu schätzen scheint. Er erzählt:

> »Es gibt viele Künstler, die sagen: Das will ich umsetzen. Es muss zwar so aussehen, aber wie man es umsetzt, ist eigentlich egal. Und von dem her, denke ich, hat man da schon ein bisschen mehr Spielraum. Ja, das macht es irgendwie noch spannend. Also, es ist noch schwierig. Es gibt gewisse Sachen, die ziemlich ähnlich sind und in gewissen Bereichen hat man dann doch sehr große Unterschiede. Ja. Und was halt so ein bisschen der Punkt ist: Da hat man halt oft mit einem Künstler direkt Kontakt. Und der kann dann auch wirklich entscheiden: Was wird umgesetzt?«

Kommuniziert man mit dem Auftraggeber über große Distanzen hinweg, so bedient man sich regelmäßig der Fotografie um über work in progress zu informieren und den Künstler in den laufenden Fertigungsprozess mit einzubeziehen. Dies dient auch der Vermeidung von »bösen Überraschungen«, die dann drohen, wenn das Werk ohne Beisein des Auftraggebers konkrete Gestalt annimmt. Wir fragen hierzu: »Funktioniert das gut mit Bildern? Weil oft ist das so eine haptische Geschichte …?« Eine Art Fabricator dazu:

> »Doch, das funktioniert schon. Also, eben: Klar gibts Sachen, die du nicht über eine Fotografie klären kannst, die du sehen musst. Aber dann sagen wir das auch. Ich handhabe das so: Ich glaube, es wäre gut, wenn du wieder einmal vorbeikommen würdest. Dann können wir das, das und das schnell anschauen. Und den Rest können wir dann wieder über Fotos, aber wenn es darum geht, jemanden einfach auf dem Laufenden zu behalten, kann man gut einfach Fotos schicken.«

Zur Frage des für unseren Typus von Kunstproduktion kennzeichnenden Geschäftsmodells möchten wir hier zum Abschluss dieser Tour d‹ Horizon durch die vielfältigen Zeugnisse von den zu ihrem Alltag gehörigen Mischungen aus betriebswirtschaftlichen und kunstaffinen Räsonnements noch die auf einen klaren, griffigen Nenner gebrachte Unternehmensphilosophie eines mittleren Gießerei-Betriebs präsentieren. In zwei Interviews berichteten uns Mitarbeitende von

einer goldenen Regel bei der Abwägung von Aufträgen. Der erste Gesprächspartner hierzu:

> »Wir haben intern so drei Kriterien. Von denen müssen zwei erfüllt sein. Das ist irgendwie interessante Arbeit, finanziell interessant oder interessante Persönlichkeit.«

Und auf unsere Nachfrage: »Also, das ist so der Konsens? Dass es die drei …«:

> »Ja, im Optimalfall alle drei und sonst mindestens zwei. …Wenn wir finden, die Kunst ist wirklich grottig, dann muss sie mindestens interessant zu machen sein und die Kasse muss auch stimmen. Oder irgendwie … ja, einfach so zwei Sachen müssen irgendwie stimmen, damit das für uns noch befriedigend ist.«

Seine Kollegin bietet uns folgende Variante der gleichen Faustregel für unternehmerische Entscheidungen:

> »Wir haben eben so drei Grundsätze. Also, entweder der Künstler oder die Künstlerin ist spannend oder die Arbeit ist spannend oder das Budget ist spannend. Also, zwei von diesen drei Sachen müssen stimmen.«

Nach kurzer Überlegung korrigiert sie sich:

> »Also, wenn jetzt zum Beispiel, […] (atmet tief durch) wenn jetzt zum Beispiel das Budget stimmt und … eigentlich reicht es, wenn nur eins stimmt. (lacht) Es hat schon einmal den Fall gegeben, wo der Künstler einfach eine Katastrophe gewesen ist, inhaltlich auch Katastrophe, oder? Aber die Kohle ist da gewesen. Und dann haben wir es auch gemacht.«

Wie später noch zu sehen sein wird, spielen diese drei Kriterien sowohl in der Unternehmenskultur dieses Typs von Kunstmanufaktur wie

auch im Selbstverständnis und -verhältnis ihrer Art Fabricators eine geradezu paradigmatische Rolle und können als emblematisch für den diese Praxis des Kunstschaffens kennzeichnenden Kompromiss zwischen betriebswirtschaftlichen Notwendigkeiten und der berufsethischen Liebe zur Kunst und ihrer kreativen Umsetzung verstanden werden.



6. Kostenvoranschläge für »unbezahlbare« Güter

Während der typische Markt »die unpersönlichste praktische Lebensbeziehung« darstellt, »in welche Menschen miteinander treten können«, und »nur Ansehen der Sache, kein Ansehen der Person« (Weber 1980: 382f.) kennt, ist, wie im vorausgehenden Kapitel verdeutlicht, bei der Übernahme von Aufträgen zur Fertigung von Kunstobjekten die konkrete Person und das Ansehen des Klienten – ebenso wie die Attraktivität der Projektidee – von großer Bedeutung.

Neben der betriebswirtschaftlichen Seite spielt die mehr oder weniger starke Sympathie für den Nachfragenden, seine künstlerische Reputation, das Wissen um die hinter ihm stehenden Mitinteressenten – Galerien, SammlerInnen oder Museen – und deren jeweilige Zahlungsfähigkeit bzw. Kreditwürdigkeit eine nicht zu unterschätzende Rolle bei der Entscheidung für oder gegen einen Auftrag. Auch frühere Erfahrungen mit den Beteiligten werden in die Überlegungen miteinbezogen. Hier kann von rein betriebswirtschaftlichen Rationalitäten bewusst Abstand genommen werden, wenn entweder die Person des Künstlers oder das konkrete Projekt als unterstützungswert eingeschätzt werden, wobei die Manufaktur des Öfteren geradezu in die Rolle eines Mäzens gerät.

Hat man sich einmal für die Annahme eines Auftrags entschieden, muss ein Kostenvoranschlag vorgelegt werden. Unter den für die moderne Marktgesellschaft üblichen Bedingungen wäre zu erwarten, dass es hier zu einer rein betriebswirtschaftlich orientierten bzw. fundierten Berechnung von Kostenfaktoren wie Arbeitszeit und Lohnkosten, Material, Infrastrukturkosten, Logistik und einem anvisierten

Unternehmensgewinn kommt. Wie in diesem Kapitel zu verdeutlichen sein wird, haben wir es bei der Produktion singulärer symbolischer Güter jedoch in verschiedener Hinsicht mit einem Sonderfall zu tun, bei dem betriebswirtschaftliche Denk- und Sichtweisen regelmäßig an ihre Grenzen stoßen und die vielfältigen Unwägbarkeiten und Risiken die beim Kostenvoranschlag gemachten Planungen oft genug hinfällig werden lassen. Eine ganze Reihe an Faktoren tragen zu dieser konstitutiven Planungsunsicherheit bei. Dazu zählt die Notwendigkeit, angesichts eines wachsenden Konkurrenzdrucks im Feld der Art Production, nicht zuletzt aufgrund von Dumping-Preisen aus Billiglohnländern, die Kostenvoranschläge so niedrig wie möglich zu halten, was schon als solches mit beachtlichen Risiken verbunden ist. Wie mehrfach berichtet wurde, agieren die anfragenden KünstlerInnen mehr und mehr »kostenbewusst«, holen Vergleichsangebote ein und versuchen, die Produktionskosten zu drücken. Der schwerwiegendste Unsicherheitsfaktor aber liegt wohl in der Eigenheit künstlerischer Werke, aufgrund ihrer Verpflichtung zur Einmaligkeit seitens der Ausführenden komplexe materielle und technische Entwicklungen zu verlangen und quasi wie »Prototypen« zu funktionieren. Ebenso schwer dürfte der Umstand wiegen, dass die Auftraggeber oft mit vagen oder schwer kommunizierbaren Ideen kommen und sich manchmal erst im laufenden Produktionsprozess herausstellt, dass sie sich eigentlich etwas ganz Anderes vorgestellt hatten.

Die Veranschlagung der für ein zu produzierendes Kunstwerk erwartbaren Endkosten sind aufgrund dieser Partikularitäten nicht einfach mittels standardisierter Berechnungstabellen kalkulierbar. Wenn sich die eingangs vorgelegte Budgetierung als zu optimistisch herausstellt, stehen die Art Fabricators vor einem unangenehmen Dilemma: Sie müssen entweder vom Auftraggeber einen Zuschlag verlangen und den ursprünglichen Kostenvoranschlag korrigieren, was zu Konflikten führen und auch einen Imageschaden nach sich ziehen kann, oder aber akzeptieren, dass sie das Geschäft mit einem Minus abschließen.

Aber schauen wir uns jetzt diesen immer riskanten Aushandlungs- und Abwägungsprozess einmal aus der Nähe an. Wie muss man sich

in etwa den typischen Prozessverlauf hin zur Budgetierung und nachfolgendem Vertragsabschluss, eventuell auch zu späteren Korrekturen, aus der Perspektive der Art Fabricators vorstellen?

»Das ist dann so ein Seiltanz, aber das ist auch das Spannende.«

Die Mitarbeiterin einer Kunstgießerei erläutert den für ihren Betrieb üblichen Ablauf einer Budgetierung folgendermaßen:

> »Also der Kunde, da bespricht man das, und dann wird das in einer Sitzung besprochen. Also dann, es gibt meistens zwischen eins und zehn Projekten, die man bespricht. Dann würde ich jetzt in dem Fall erzählen, was ich mit dem Kunstschaffenden besprochen habe, und dann geht es darum, einen Kostenvoranschlag, eine Kostenschätzung zu erstellen. … Also es ist natürlich gut, dass man dann in der Sitzung schon möglichst viel über das Projekt weiß. Wann passiert das, wo passiert das, gibt es ein Budget, gibt es kein Budget? Also das sind so Sachen, die man vorher abklärt. Und nachher, eigentlich, geht es in die erste Produktionsphase.«

Auch in den Schilderungen anderer Interviewter wird betont, dass von mehreren am geplanten Projekt involvierten MitarbeiterInnen gemeinsam erwogen wird, wie aufwändig der Arbeitsprozess wohl sein wird, welche möglichen Überraschungen zu erwarten sind und wie präzise die Anforderungen des Auftraggebers schon auf dem Tisch liegen. Dies verweist auch auf ein ausgeprägtes basisdemokratisches Selbstverständnis der Belegschaft mehrerer beforschter Gießereien, wohingegen bei einem der beforschten Betriebe in Privatbesitz in der Regel der Patron selbst diese Entscheidungen trifft.

Ein Kollege aus dem gleichen Betrieb präzisiert hierzu:

> »Dann sagt mal jemand: Ich habe mir hier schon ein paar Überlegungen gemacht. Was wäre der Weg? Wie viel kostet es? Und meistens sagt man am Anfang den Preis mal noch nicht und schaut dann, ob man etwa auf den gleichen Preis gekommen ist. Und dann macht man eigentlich so im Team ab, zu welchem Preis man das offeriert. Und dann kann es auch sein, dass es vielleicht nicht 100-prozentig rentiert, aber es ist vielleicht eine coole Person, für die man gerne arbeitet. Oder es ist einfach ein super cooles Projekt und man versucht doch, das irgendwie möglich zu machen. Und das wird dann eigentlich schon immer so im Team entschieden, außer Jemand weiß jetzt: Das ist das Projekt. Ich weiß, worum das geht. Ich kann das so offerieren. Das kommt so gut an und ich kann das so sicher auch umsetzen. Dann braucht es jetzt nicht unbedingt noch eine Meinung von einem Team, sage ich jetzt mal. Wenn das etwas Kleines ist, das man so schnell, schnell abwickeln kann, kann man das auch selber entscheiden. Und sonst ist eigentlich schon so die Offertensitzung.«

Hier wird deutlich, dass man für die nicht standardisierbaren Kostenberechnungen je einmaliger Produkte oft auf die versammelte praktische Erfahrung der MitarbeiterInnen bauen muss, um zu prüfen, ob man zu einer in etwa vergleichbaren Einschätzung gelangt. Wo die rein betriebswirtschaftliche Rationalität solcher Entscheidungen an ihre Grenzen stößt, muss der »praktische Sinn«, das durch angesammelte und zum Habitus eingefleischte Erfahrungswissen, aktiviert werden. Bauchentscheidungen treten hier an die Stelle buchhalterischer Schemata und Routinen.

Wir fragen nochmals bei seiner Kollegin nach: »Und wird das alles in dieser Offerten-Sitzung besprochen? Also auch so kleine Sachen?« Ihre Antwort lautet:

> »Ja. Ja, alles. Also das ist, oft ist es auch so, dass ein Künstler oder eine Künstlerin kommt und sagt: ›Kannst du das nochmal nachgießen, bit-

te? Du weißt, ich zahl 150 dafür.‹ Ist okay. Und dass man dann vielleicht mal, wenn man, keine Ahnung, dass man dann mal zusagt, bevor man es besprochen hat oder so. Wenn man es schon mal gemacht hat für die Künstlerin, dann sagt man immer, ja, ist schon gut. Aber eigentlich ist es schon die Idee, dass man … weil indem man es so im Plenum bespricht und man vielleicht schon eine fixe Vorstellung davon hat, was es kosten soll, und jemand anders macht einen dann darauf aufmerksam: ›Hey, aber da ist das nicht berücksichtigt.‹ Oder: ›Das ist aber auch noch wichtig.‹ Das entsteht also wie ein Ganzes, oder wie ein komplettes Bild, von was man wirklich genau kommuniziert.«

Die Transparenz der Kostenplanung scheint auch deshalb wichtig zu sein, weil beim Produktionsprozess ja im Falle unrealistischer Einschätzungen der anfallenden Arbeitsstunden alle Beteiligten von den daraus resultierenden Zeitzwängen mit betroffen sind. In komplexeren Unternehmen mit vielen MitarbeiterInnen wird meist arbeitsteilig verfahren und ein Leitungsteam übernimmt die Aufgabe, die Umsetzung des definierten Kostenplans zu überwachen und zu schauen, dass der Produktionsprozess nicht das Kostendach übersteigt.

»… weil man etwas der Bad Guy sein muss, ohne dass man das Kunstobjekt verhindert …«

Aber wie steht es um Anfragen für Projekte, die aus unterschiedlichsten Gründen unattraktiv für das Unternehmen scheinen? Wir fragen ein Mitglied eines Leitungsteams, ob sie häufig Projekte ablehnen oder Aufträge zurückweisen muss. Sie erläutert uns dazu:

»Also, man muss etwas ganz selten der Wirtschaftlichkeit wegen ablehnen. Das kristallisiert sich vorher heraus. Also wenn wir zu teuer sind, dann geht die erste Kostenschätzung raus und dann kommt keine Antwort mehr. Dann kann man, wenn es einem fest interessiert, nochmals nachfragen und dann kommt: ›Ja, ich mache es jetzt mit

> jemand anderem‹. Und dann weiß man es für das nächste Mal und man kann noch etwas nachfragen, oder man kann nachverhandeln und sagen, wir könnten uns dort noch etwas entgegenkommen. Aber man wird halt immer feinfühliger, dass man z.B. halt im Voraus schon fragt, wie viel Budget vorhanden ist. Und dann können wir als Gießerei schon auch versuchen, Projektablauf, Technik und Ausführung dem anzupassen. Und das man dann z.B. sagt: ›Weiß lackieren lohnt sich nicht, weil dein Projekt zu komplex ist, um es in diesem Budget weiß zu lackieren und es nachher scheiße aussieht. Das Budget hast du gar nicht. Du müsstest einen anderen Weg suchen …‹ Ja, daher ist es diese Gratwanderung zwischen den Künstler genug gut verstehen, was er will und was die Quintessenz von seinem Werk ist. Je klarer er das ausformulieren kann, umso klarer können wir rechnen. Und sonst lässt man sich darauf ein, weil es ein spannender Prozess ist. Und dann machen wir entweder Verlust oder es funktioniert gut. Das ist dann so ein Seiltanz, aber das ist auch das Spannende.«

Das Bild vom »Seiltanz« bringt die Spezifika des Geschäftsmodells Art Fabrication gut auf den Punkt. Es ist ein Balancieren mit etlichen zum Teil noch unbekannten Variablen. Versteht man die Intention des Künstlers klar genug, um künftige unangenehme Überraschungen beiderseits zu vermeiden? Darf man gleich zu Beginn des Prozesses die unangenehme Gretchenfrage nach dem zur Verfügung stehenden Budget stellen? Wie weit kann man dann entsprechend sein Angebot dem Budget anpassen und dabei natürlich auch Einfluss auf das künftige Kunstwerk, seine Materialität und den Grad der handwerklichen Finesse nehmen? Hier zeigt sich dann sehr konkret, dass bei diesem Aushandlungsprozess auch die Art Fabricator eine aktive Rolle bei der Definition des Gesamtprojektes und seines erwartbaren Outputs haben können.

Persönliche Vorlieben und subjektive Beurteilungskriterien können durchaus schon beim Abwägen einer Anfrage eine Rolle spielen. Diesbezüglich lautete unsere Frage: »Bringt man das dann in die Dis-

kussion ein, die persönlichen Geschmäcker?« Die befragte Mitarbeiterin der Gießerei antwortet:

> »Ja, das kommt auch mit zur Sprache, so. Das ist sicher, ja … dann müsste man halt wirklich auch Argumente parat haben, dass man sagt: ›Nein, ich finde es wichtig, dass wir die ins Programm aufnehmen können.‹ Oder ›dass man für die etwas macht oder für den. Darum vielleicht auch, […] weil sie genau dort die Ausstellung hat, wo der und der auch ist, und so und so.‹ Also da spielen dann die verschiedenen Argumente mit hinein. Nicht nur ein persönliches Interesse an der Kunst oder an dem Menschen.«

Bei dieser Sicht der Dinge fällt auf, dass die Art Fabricator bei ihren Entscheidungen ein breites Spektrum an unterschiedlichen Interessen strategisch mit einbeziehen, die weit über den betriebswirtschaftlichen Standard-Horizont hinausreichen und oft kurzfristige Risiken und Nachteile durch längerfristige Kosten-Nutzen-Abwägungen relativieren. So ist etwa das Spekulieren mit den Karriereaussichten eines noch unbekannten Künstlers und den möglichen neuen Marktchancen eine Form der strategischen Investition, die durchaus jener einer Galerie ähnelt, wenn diese einen No-Name kooptiert, weil dessen Kunst viel versprechend erscheint. Hierzu hören wir:

> »Das weißt du ja nie. Man hat da höchstens ein bisschen ein Gefühl: Oh, der könnte mal Erfolg haben. Oder: Es wäre toll, wenn der Erfolg hätte. Und den pushen wir …«

Hier kommt dann eine sehr spezielle Philosophie der Verteilungsgerechtigkeit mit ins Spiel, die man uns folgendermaßen erläutert:

> »Es gibt tatsächlich solche Fälle, wo wir wissen: Okay, das ist jetzt ein Künstler, der verdammt viel Geld verdient mit seiner Kunst. Das darf mehr kosten. Sprich: Es muss sicher einfach alles bezahlt sein, was wir

> machen. Also wir leben ja zu einem großen Teil auch [...] von diesen großen Künstlern, die bekannt sind und Geld verdienen.
>
> Dadurch, dass sie vielleicht ein bisschen mehr bezahlen, können wir wiederum jungen Künstlern, die kein Geld haben, etwas ermöglichen, auch zu machen, was sonst – was wir sonst finanzieren müssten. Und wieso sollten wir das finanzieren? Unser Mehrwert ist, dass vielleicht so ein junger Künstler dann auch irgendwann mal an der Spitze ist, Geld verdient und immer noch zu uns kommt.«

Oben war die Rede von einem »Programm« der Kunstgießerei, was Anklänge von auf »Kunstverstand« oder ästhetischem Urteil beruhendem eigenem Profil der Manufaktur mittransportiert. Wenn, wie später noch ausführlich diskutiert, alle befragten Akteure der Kunstwerkstätten es mehr oder weniger strikt von sich weisen, als am künstlerischen Werk aktiv beteiligt angesehen zu werden, so spricht hier doch einiges dafür, dass die These der kollektiven Hervorbringung von Kunst durchaus plausibel erscheinen kann und unsere Gesprächspartner nicht einfach nur schlicht die ausführenden Hände Dritter sind, sondern selbst eine aktive Rolle bei der Definition »legitimer« Kunst beanspruchen und tatsächlich in manchen Fällen bei deren Durchsetzung mitwirken. Bei einer Projektleiterin klingt das so:

> »Es gibt auch einfach Künstler, bei denen man sich sagt, dass das ein Name ist, der jetzt auftaucht, der hat noch keine Galerie, aber das interessiert uns oder seine Arbeit interessiert uns oder die Zusammenhänge interessieren uns und daher schauen wir, dass wir ihm auch eine Unterstützung geben können, wie einem Start-up. Dass man dann also sagt, da müssen wir nun nicht knallhart offerieren oder wir könnten ihm auch noch entgegenkommen für dieses Projekt, da es cool wäre, wenn diese Projekt dann an dieser Ausstellung gezeigt wird oder im öffentlichen Raum. Da gibt es ja ganz verschiedene Parameter.«

Nochmals also ein deutlicher Hinweis auf ein Selbstverständnis als Akteurin der Kunstwelt, die mehr als eine nur passiv-reaktive Rolle ausübt, sondern selbst auch Claims im Feld der Kunst setzt. Wenn man sich einmal entschlossen hat, aktiv auf eine Nachfrage einzugehen, so sind die Unwägbarkeiten und Planungsunsicherheiten bei weitem noch nicht ausgeräumt. Es gilt nun, dass der Kunde seine Karten auf den Tisch legt und auch die Finanzierung angesprochen wird. Man merkt verschiedenen GesprächspartnerInnen deutlich an, dass diese Seite ihres Metiers für sie ein notwendiges Übel darstellt. Gleiches dürfte wohl auch für die anfragenden Künstler gelten und somit treffen hier immer wieder Verhandlungspartner aufeinander, die in Sachen Kunst eben auch über Geld reden müssen. Bei noch unbekannten Interessenten sind die ersten Schritte hin zu einer Zusammenarbeit in finanziellen Belangen vorrangig. Dazu eine Projektleiterin:

> »Aber auch sehr viele Künstler sind wirtschaftlich sehr bewandert und wissen, was sie verdienen wollen und für wie viel sie es von uns wollen. Oder sie holen auch Gegenofferten ein. Manchmal spürt man das an der Anfrage an.«

Bei diesen ersten Kundenkontakten kommt die ansonsten verpönte und verbrämte kommerzielle Seite der Art Fabrication ziemlich direkt auf den Verhandlungstisch und setzt sich dann fort in einer primär betriebswirtschaftlich orientierten Herangehensweise bei der Projektbehandlung. Hier gilt zunächst die Regel: Geschäft ist Geschäft!

Anders sieht die Sache aus, wenn es zu einem engen persönlichen Kontakt kommt. Dazu nochmals die befragte Projektleiterin:

> »Und es gibt aber auch Sachen, wo wir viel mitentwickeln, den Künstler gut kennenlernen, der hierher kommt, der große Ideen hat. Dann kommuniziert man einmal vage, ob er 100'000 Franken hat? Und er dann sagt, mit wem er das macht und wie das läuft. Man muss dann aber mal prüfen, ob man wirklich 100'000 Franken braucht und dazu muss man mal die Ideen konkretisieren. Das wiederum macht man

> mit dem Künstler zusammen. Das ist schon eine Investition von uns, weil die Offerte können wir ja erst schreiben, wenn die Idee wirklich konkret ist. Das ist dann immer eine Gratwanderung, weil man etwas der Bad Guy sein muss, ohne dass man das Kunstobjekt verhindert. Und bei gewissen Künstlern muss man extrem auf die Hinterbeine stehen und ihnen sagen: ›Dein Budget reicht dafür nicht! Für deine Ideen. Das ist absurd. Du musst einen anderen Weg finden oder es mit jemand anderem machen.‹ Aber die wenigen, die wir haben, die in diese Richtung gehen, sind fast schon spektakulär uneinsichtig. Da darf man sich dann nicht zu viel daraus machen.«

Hier kommt gut zum Ausdruck, wie viel psychologisches Spitzengefühl die Verhandlungen rund um oft noch sehr vage Projektideen abverlangen. Man kommt mit »großen Ideen« und seitens der Verhandelnden der Gießerei muss dann so diskret wie möglich eruiert werden, ob die finanziellen Ressourcen denn auch auf der Höhe dieser Ideen sind. Hier wird also gerechnet und geprüft, ob sich ein betriebswirtschaftlich tragfähiges Projekt daraus entwickeln kann.

»Man weiß, wie es geht«

En passant sei angemerkt, dass die Spannbreite der Projektbudgets je nach Manufaktur beträchtlich sein kann. So sprach man in einem Fall von wenigen hundert Euro, während in anderen Fällen ein Budget von 500‘000 Dollar vorliegen kann. Die von uns beforschten Manufakturen unterscheiden sich deutlich hinsichtlich der jeweils bedienten Marktsegmente und Klientele. Jene, die eher aus der traditionellen handwerklichen Tradition kommen und auch regelmäßig Aufträge für alltägliche Gebrauchsobjekte annehmen, bewegen sich bei ihren typischen Preissegmenten im unteren Bereich, wohingegen einige andere von sich selbst als im oberen Preissegment angesiedelt sprechen. Ein Mitglied der Geschäftsleitung einer solchen Manufaktur erklärt uns:

> »Also ihr müsst euch vorstellen, dass es für uns eine übergeordnete Strategie gibt beim Offertenschreiben, wo es halt sehr stark darum geht, welche Galerie anfragt, welcher Künstler anfragt. Und hier sind wir ja schon im High-End-Segment zuhause und haben aber auch Kundschaft, die einfach ein Figürchen abformen will. Es ist eine riesige Spannbreite. Es gibt also quasi unser Team, das funktioniert im Abschätzen und Aussortieren, welche Offerten können von uns gleich beantwortet werden. Man kann gleich einen Preis setzen und muss sich nicht lange Gedanken machen. Man weiß, wie es geht, man weiß, was die Frage ist und man weiß etwa, wie viel Geld man dafür verlangen muss. Dies geht bis zu Projekten, wo man weiß, dass diese Person schon bei diesem Künstler Projektleiter war und schon Erfahrung hat mit diesem Künstler oder mit dem Material und dann machen wir die Offerte mit diesem Projektleiter. Oder es ist neu oder es ist außerordentlich oder es ist eben in diesem High-End-Segment daheim und man setzt sich zusammen, weil man eine strategische Offerte schreibt. Entweder, dass man diesen Künstler endlich an Land zieht oder weil man in Konkurrenz steht zu ausländischen Gießereien. Oder weil man weiß, dass man viel Geld verdienen kann. Also so ein Mix.«

Das Offertenschreiben nimmt sich also als ein komplexes strategisches Abwägen aus, bei dem unterschiedliche Leitmotive berücksichtigt werden. Dabei liegt die Frage der Konkurrenz mit ausländischen Unternehmen in der Regel schon von vornherein auf der Hand: Z.B. wurde bei allen drei befragten schweizerischen Gießereien betont, wie viel höher hier das Lohnniveau und somit die Produktionskosten gegenüber den Nachbarländern, von der chinesischen Konkurrenz ganz zu schweigen, seien, weshalb man auf die eigenen – höher veranschlagten – Qualitätsstandards poche. Einen »Künstler an Land ziehen« als des Öfteren zu hörende Marktstrategie, der man auch mittels besonders günstigen Angeboten nachzugehen bereit ist, erklärt sich wohl aus dem Umstand, dass der Name des jeweiligen Künstlers und die mit seiner Signatur verbundene »Marke« bzw. das jeweilige symbolische Kapital des Klienten indirekt der eigenen Marke hinzugefügt

wird, ganz so wie etwa die Reputation eines Künstlers auch auf die ihn vertretende Galerie zurückfällt. Auch hier also wieder eine Plausibilisierung unserer an Bourdieu und Becker angelehnten These von der durch und durch kollektiven Hervorbringung von Kunstwerken. Der dritte genannte strategische Einsatz beim Offertenschreiben ist dann ein durch und durch materialistischer bzw. utilitaristischer: Man präferiert Nachfragen, bei denen mit einem guten finanziellen Gewinn gerechnet werden kann. Last but not least ist auch die mit einem Klienten bei früheren Projekten gemachte positive Erfahrung ein Plus bei einem zu evaluierenden Projekt: Es wird dadurch berechenbarer und der Kunde gewissermaßen vertrauenswürdiger.

Dass man seitens der Gießereimitarbeitenden bei Preisaushandlungen auch regelmäßig den »Bad Guy« spielen muss – ein Umstand, der auch in anderen Gesprächen mit großem Unbehagen angesprochen wurde – gehört mit zum Job und erfordert viel Diplomatie. Man will »auf seine Kosten kommen«, schließlich müssen am Ende des Monats, wie immer wieder betont wurde, auch Löhne ausgezahlt werden. Gleichzeitig will man aber ein Kunstwerk nicht aufgrund schnöder betriebswirtschaftlicher Logik »verhindern«.

Überhaupt zieht sich das unauflösbare Dilemma, die inkompatiblen, wenn nicht gar feindlichen Rationalitäten von Kunst und Geld im Alltag der Kunstmanufakturen so gut wie möglich zu einer friedlichen Koexistenz zu führen, oder zumindest so wenig vordergründig werden zu lassen, wie es nur geht.

Aber kommen wir zurück zum Aushandlungsprozess hin zum Vertragsabschluss. Wenn einmal klar ist, dass die notwendigen finanziellen Mittel für ein Kunstprojekt prinzipiell verfügbar wären, bedarf es noch einer ganzen Reihe an weiteren Abklärungen, um zu einer realistischen Offerte zu gelangen. Dies gilt vorrangig für die bei vielen Projekten unabdingbare Investitionen in Forschungen. Wie aber werden diese finanziert? Dazu fragen wir eine Mitarbeiterin: »Gibt es auf der Offerte so einen Posten wie Forschungspauschale zum Beispiel? Dass man sagt, ok, egal mit was du kommst, wir müssen vermutlich so und

so viele Stunden forschen. Wird das so auch an den Künstler vermittelt in der Offerte?« Die Antwort darauf lautet:

> »Wenn es absolut logisch, also wenn es einleuchtend ist, oder manchmal lässt man Anfragen, weil man weiß, das muss man, da ist der Künstler noch zu unsicher oder da ist die Technik nach zu wenig klar, und dann ist der erste Schritt vom Projekt das Entwickeln und dann wird das offeriert. Das ist der Idealfall. Und dann gibt es auch den Fall, dass man das Projekt klar hat und der Prozess ist eigentlich klar und was der Künstler will ist eigentlich klar, aber es gibt für uns, um es wirklich offerieren zu können, noch ganze Qualitätslevel und der Künstler kann sich das vielleicht nicht vorstellen, das kann den Preis verdoppeln, wenn man so lange poliert, oder wenn man so einen Farbaufbau macht. Und dann entscheiden wir selber, wir machen ein Muster, das kann 4000–5000 kosten, um einfach ein Finish definieren und zu sagen, ist es das, was du willst? Und dann sagt er entweder ja und dann kann man die Offerte überhaupt erst machen, wenn er sagt: ›ja, das ist das, was ich will‹, oder ›das will ich nicht, es reicht mir weniger intensiv‹ oder ›ich will es noch intensiver‹. Und das Muster, was wir dann gemacht haben, wenn wir Glück haben, schafft man es im Nachhinein, noch es rauszuholen, aber es ist auch viel so, das Muster haben wir dann einfach für uns selber, das gehört dann zur Akquise und das haben wir für uns selber gemacht.«

Auch hier kommt wieder auf sehr beredte Weise die Besonderheit der Produktion von Kunstwerken zum Ausdruck. Als von ihrem Raison d'être her absolute Singularität beanspruchende Güter sind sie in ihrem Erzeugungsprozess konstitutiv mit Ungewissheit behaftet. Wenn, wie des Öfteren betont, viele Projektideen ausgesprochen vage daherkommen, so ist die Umsetzung dieser Ideen unweigerlich ein Experimentieren mit vielen unbekannten Variablen – von der Statik, der materiellen Beschaffenheit bis hin zur Farbgebung beim Patinieren. Das notwendige Experimentieren nimmt dann in der Regel die Form eines provisorischen Musters an, dessen Produktion entspre-

chend Arbeitszeit und Kosten anfallen lässt. Im Idealfall wird dies vom Auftraggeber übernommen und bringt der Manufaktur einerseits bereits erste, wenn auch geringe Einkünfte, daneben aber auch die im Muster materialisierte Forschungserfahrung, die sich bei späteren Vorhaben als nützlich erweisen kann. Oft ist es aber auch die Gießerei, die auf eigene Kosten einen solchen Probelauf macht und sich den Luxus erlaubt, die Fabrikation von Mustern in eigener Regie als eine Art Lernprozess zu organisieren, der sich eventuell später einmal auszahlen kann.

»Dann gibt es ein Minus in diesem Projekt«

Was die Berechnung der notwendigen Arbeitsschritte und den damit einhergehenden Zeitaufwand betrifft, schildert uns eine befragte Ziseliererin die hierbei regelmäßig auftretenden Zielkonflikte und Reibungsflächen:

> »Im Prinzip wird in der Offerte bereits vorgegeben, welche Abteilung wie viele Stunden brauchen kann. Ich gehe davon aus, dass der Wachsraum 2 Tage zur Verfügung hat, Negativ hat 6 Stunden, die Halle hat so viel und das Patinieren so viel. Nicht in jedem Bereich bin ich dabei, um das Patinieren zu beraten. Der Kunde weiß noch gar nicht, was er will, und wir müssen irgendeine Zahl für das Patinieren einfügen. Und schlussendlich ist es komplexer und man hat zu wenig Stunden eingetragen. Oder man hat noch gar nichts eingetragen und dann muss eine neue Patina entwickelt werden. Das Problem entsteht am Anfang. Patina ist auch der letzte Arbeitsschritt im klassischen Guss. Wenn das ganze Projekt 45 Stunden zur Verfügung hat und bei der Patina ankommt, sind die Stunden vielleicht bereits gebraucht. Dann merkt man, der Wachs hat 3 Stunden mehr gebraucht, Isolieren 3 Stunden und dann muss das Patinieren schneller gehen. Dann habe ich noch weniger Zeit und dann gibt es ein Minus in diesem Projekt. Das kann häufig passieren, weil dies die letzte Stelle ist. Es gibt auch

> Projekte, wo das Wachsen und Isolieren schneller waren und ich darf etwas entwickeln. Oder es heißt, ich soll schneller machen, damit wir wieder mal was verdienen. Das ist auch möglich. Es ist ja nicht so, dass wir immer alle Stunden aufbrauchen. Die Zeit kann auch wiederum für die Entwicklung gebraucht werden oder man macht wieder mal einen Gewinn. Ich bin die letzte in der Kette.«

Das hier skizzierte Problem des kollektiven Zeitmanagements verweist auf die enormen Interdependenzen der einzelnen Arbeitsschritte einer komplexen Produktionskette und auf die Notwendigkeit, diesen Prozess so zu koordinieren und kontrollieren, dass die ganze Last eines durch Verspätungen bzw. falsch eingeschätzten Arbeitsaufwand entstandenen Zeitdrucks nicht auf einer einzigen Person – in der Regel am Ende der arbeitsteiligen Kette – lastet.

Schließlich muss man auch bedenken, dass gerade der letzte Arbeitsschritt, das Patinieren, von besonders großen Unwägbarkeiten begleitet wird. Eine Wachserin erläutert uns:

> »… beim Patinieren weiß man nie, ob es klappt. Einmal macht man es so und es klappt, das andere Mal macht man es genau gleich und es klappt nicht oder man hat viel länger. Darum finde ich es schwierig. Auch weiß man nie, wie der Guss rauskommt und wie lange man dann hat.«

Und die Mitarbeiterin einer anderen Gießerei zur gleichen Frage:

> »… Und dann kann es sein, dass der Guss einfach nicht gut rauskommt. Und dann muss man den nochmals machen. Und das kann man nicht von Anfang an einberechnen, dass man so ein Teil nochmals gießen muss. Das kann man eigentlich einem Kunden nicht verrechnen.«

Bei noch so viel beruflicher Erfahrung und Expertise droht doch bei jeder Offerte das Risiko, bei der späteren Umsetzung Unvorhergesehenes zu erleben. Ein Kunstgießer beschreibt dies am Beispiel von

vermeintlich banalen, routinemäßig zu bearbeitenden Kleinaufträgen folgendermaßen:

> »Aber das kann einem auch einen völligen Streich spielen. Wenn das offeriert wird, denkt man: Ja, das ist eine kleine Sache, das zu machen. Und dann ist man irgendwie tagelang dran [...] Weil das Ding doch irgendwie etwas Verstecktes mitgebracht hat oder es ein anderes Material war, als man dachte. Und man Recherchen betreiben und Versuche machen muss oder was auch immer.«

Bei den größeren Manufakturen mit genügend Belegschaft gab es zum Zweck einer größeren Transparenz und besseren Koordination der einzelnen Arbeitsschritte meist die Funktion eines Projektleiters, welcher den Überblick über den gesamten Produktionsprozess habe sollte. Hierzu erläutert uns ein Mitglied der Geschäftsleitung:

> »Ich kann gar nicht über alle 30, 40 laufenden Projekte den Überblick behalten. Ich kann nicht immer aktuelle Stichproben machen. Das sind die Projektleiter und die muss man auch immer so etwas drauf lupfen. Ihr habt die finanzielle Verantwortung. Ihr müsst bei euren 10 Projekten wissen, wie steht ihr da plus minus. Ich mach einfach Stichproben, wo ich das Gefühl habe, da könnte es aus dem Ruder laufen. Aber eigentlich sind da auch die Projektleiter in der Verantwortung, auch die Werkstatt. Es kommt selten vor, dass jemand sagt, da hat es aber geheißen, ich habe nur 2 Tage zur Verfügung, ich habe jetzt die 2 Tage aufgebraucht, was soll ich machen? [...] Man macht einfach weiter, bis man zufrieden ist.«

Immer wieder betonte man uns gegenüber, dass die Qualität das Markenzeichen der Manufaktur und damit das berufsethische Leitmotiv sei und die betriebswirtschaftliche Rechenhaftigkeit beim Umgang mit Unwägbarkeiten beim Zeitaufwand dem gegenüber zweitrangig bleibe. Gleichzeitig betonten alle Gesprächspartner, dass in diesen Fragen kollegiale Solidarität großgeschrieben werde und man nicht

die Last einer Verspätung und den damit einhergehenden Druck und Stress einfach an das nächste, bzw. letzte Glied der Kette, delegiere. Hierzu sagt ein Ziselierer:

> »Ich glaube, jede Abteilung sorgt dafür, dass sie im Rahmen bleibt. Ich habe nicht das Gefühl, dass die Leute denken, die Abteilung nach mir wird es schon regeln. Es ist so, dass die entsprechende Arbeit gebraucht wird. Derjenige, der die Offerte schreibt, für ihn ist es von Anfang an schwierig die Stunden einzuschätzen. Wenn der Wachsraum merkt, dass sie bereits 4 Stunden drüber sind und sie sind noch nicht fertig, dann reden sie mit den anderen Abteilungen. Es ist schon nicht die Einstellung, dass die nach uns schauen müssen. Es ist jedem klar, dass wir keine schlechte Qualität abliefern, nur weil die Zeit knapp ist und die Offerte zu wenig gut eingeschätzt wurde. Ich denke, es ist schon relativ fair. Sie denken nicht, dass das Patinieren schneller geht.«

»Man macht einfach weiter, bis man zufrieden ist …«

Der Umstand, dass uns diese Grundeinstellung von verschiedenen GesprächspartnerInnen auf ganz ähnliche Weise geschildert wurde, lässt darauf schließen, dass es sich hier um eine kollektiv geteilte Plausibilitätsstruktur handelt, die für uns Beobachtern recht harmonisch erscheinendes Betriebsklima von großer Bedeutung sein dürfte. Auch dafür kommt dem jeweils zuständigen Projektleiter eine wichtige Koordinationsfunktion zu. Hierzu nochmals die Einschätzung des Ziselierers:

> »Es kommt selten jemand vom Negativ zu mir und sagt, sie hätten länger gebraucht und ich muss es kompensieren. Da muss der Projektleiter die Übersicht behalten. Der Projektleiter kommt zu mir und meint, wie viele Stunden ich aus welchen Gründen noch zur Verfügung habe. Wenn niemand kommt, gehe ich schauen. Wir können nicht 5 Tage lang herumbasteln und schlussendlich waren nur 2 Stunden offeriert.

> Wenn du Druck hast, kann die Qualität darunter leiden. Man nimmt in Kauf, zwei Stunden Minus zu machen und dafür ist der Kunde zufrieden und kommt wieder. Es ist eine politische Entscheidung, was wir rausgeben.«

Hier ist herauszuhören, dass es im Betrieb pragmatische Toleranzgrenzen gibt, die als ungeschriebene Regeln von allen befragten Akteuren stillschweigend anerkannt werden. In vernünftigen Grenzen wird ein zusätzlicher Kostenaufwand zugunsten der verlangten Qualitätsstandards akzeptiert, dort, wo echte Unrentabilität durch massiven unbezahlten Arbeitsaufwand droht, wird eine Grenze gezogen.

Es gibt natürlich auch Fälle, in denen ein Mitglied des Leitungsteams interveniert. Wir fragen nach: »Wann ist der Punkt gekommen, wo ihr dann einschreitet und sagt, jetzt läuft es aus dem Ruder, passt auf, jetzt muss es einen Schritt schneller gehen, oder jetzt bringt den Prozess mal zum Ende? Ist das mehr ein Bauchgefühl, wann ihr sagt, jetzt greife ich ein?«

> »Nein, man kann es an den Stunden ablesen. Also wenn man sieht, es ist noch im Wachsraum, das ist das Ding vorm Gießen und die Stunden sind schon aufgebraucht, ja dann frage ich den Projektleiter, aus welchem Grund das so ist. Und vielleicht hat er schon eine Antwort. Vielleicht sieht er, dass wir hinten raus ein Teil weniger machen müssen. Intern sind wir froh, wenn das noch während dem Prozess ist. Da sind wir viel besser geworden. Früher ist es einfach immer erst am Schluss gewesen. Und dann ist es [...] manchmal merkt man es einfach erst am Schluss. Und dann kann man nichts mehr machen.«

Anders gesagt ist die mehr oder minder systematische Beobachtung der verschiedenen Arbeitsschritte gemäß dem Zeitraster der Offerte sinnvoll, damit man nicht am Ende vor vollendeten Tatsachen steht, wo Korrekturen nicht mehr möglich sind. Die Befragte sagt diesbezüglich, man habe eben mit der Zeit dazu gelernt. Tatsächlich nehmen sich die Prozesse kollektiven Lernens als eine Praxis des Learning-by-doing

und des Training-on-the-job aus. In einem der Betriebe betonte man uns gegenüber mehrfach, dass eigentlich kein zertifiziertes betriebswirtschaftliches Knowhow im Haus vorhanden sei und man es sich Schritt für Schritt als Erfahrungswissen aneignen musste. Anders gesagt handelt es sich um in der Praxis, durch die Praxis und für sie erworbenes, empirisches Wissen fern der Doxa betriebswirtschaftlicher Lehrbücher. Die hier enthaltene praktische Vernunft, die dazu befähigt, die dem eigenen Wirtschaften inhärenten Risiken und Fallen kritisch zu reflektieren, stößt jedoch immer dann ihre Grenzen, wenn sie es mit widersprüchlichen Interessen und Zielvorstellungen zu tun hat. Die immer wieder betonte oberste Maxime »Qualität über allem« führt in Verbindung mit der Regel »Am Ende muss die Kasse stimmen« zu einem für das hier entwickelte Geschäftsmodell oft unauflöslichen Double Bind, der je nach Berufsethos der Mitarbeiter achselzuckend hingenommen werden, oder auch zu deutlichen Frustrationen führen kann. Dies scheint mit den unterschiedlichen Graden der bei den Mitarbeitern feststellbaren Kunstaffinität und Identifikation mit der spezifischen Aura einer außeralltäglichen Produktionsstätte zu variieren. Es wirkt rückblickend in der Gesamtschau der geführten Interviews fast so, als ob jene MitarbeiterInnen, die von sich selbst sagen, wenig mit Kunst »zu tun« zu haben und sich mehr oder weniger ausschließlich von der handwerklichen Seite her definieren, strafferes Geschäftsgebaren bevorzugen würden.

Die hier berichteten grundlegenden Ambivalenzen, die mit der Übernahme von Kunst-Produktionen im Auftrag von KünstlerInnen einhergehen – die Suche nach dem rechten Maß zwischen Qualität und angestrebter Perfektion bei der Umsetzung der künstlerischen Idee hier und die ökonomischen Zwänge, dies in einigermaßen angemessener Zeit zu bewerkstelligen dort – dürften der traditionellen Künstlerrolle, bei der Kopf und Hand in Personalunion am Werk sind, auch nicht fremd sein. Auch dieser Typus Künstler muss – es sei denn er befindet sich in einer wirtschaftlich abgesicherten Lage – zusehen, dass er seine Werke in einem vertretbaren Zeitrahmen fertigstellt. Ein Suchen nach konzeptueller und materieller Perfektion, ein stän-

diges Verwerfen des Erreichten und Suchen nach Alternativen droht ab einem bestimmten Grenzwert (über-)lebensuntüchtig zu machen. Interessant ist es jedenfalls in soziologischer Sicht festzustellen, dass Art Entrepreneure und Art Fabricator dieses grundlegende Dilemma teilen, obwohl sie ja hinsichtlich ihrer öffentlichen Wahrnehmung nach den Kriterien »schöpferisch« und »ausführend« geschieden sind. Diesem Zusammenhang soll in einem späteren Kapitel zur Frage der Selbstverhältnisse von Art Producern vertiefend nachgegangen werden.



7. Lohnarbeit für die Kunst

Wie die vorausgehenden Kapitel gezeigt haben, präsentiert sich die handwerkliche Produktion eines Kunstwerks als Dienstleistung als Hybrid zwischen der konventionellen Produktion von Gütern auf der einen Seite und kreativ-künstlerischer Tätigkeit auf der andern. In gängiger Sicht stehen sich die ökonomische Logik der Profitmaximierung und die Idee künstlerischer Tätigkeit als Selbstzweck, idealtypisch in Baudelaires Diktum »L'art pour l'art« auf den Nenner gebracht, wie zwei unvereinbare Rationalitäten konträr gegenüber. Bei der Kunstfertigung in Lohnarbeit müssen sie aber zu einer einigermaßen friedlichen Koexistenz gebracht werden. Kunstwerke für Dritte zu fertigen kann, wie wir zu hören bekamen, in vielen Entscheidungssituationen zu Zielkonflikten führen, sich aber auch in einem Problem der Corporate Identity der jeweiligen Kunstmanufaktur und den Selbstverhältnissen und Rollenbilder ihrer Mitarbeiter niederschlagen.

In vielen Gesprächen wurde die Frage nach der Koexistenz von Homo Oeconomicus und Homo Artisticus unter dem Dach einer Kunstgießerei aufgeworfen. Unsere GesprächspartnerInnen äußerten sich in ihrer Reaktion darauf durchweg sehr freimütig und schienen mit dem hybriden Charakter ihres Betriebs und ihrer beruflichen Tätigkeit keine Identitätsprobleme und berufsethischen Konflikte zu verbinden. Die Frage nach den betriebswirtschaftlichen Rentabilitäten der Arbeit an der und für die Kunst wurde aber nichtsdestotrotz auch immer wieder als belastender Faktor angeführt.

Bei der Umsetzung der Idee eines Künstlers handelt es sich wie schon erwähnt um einen komplexen und oft langwierigen Aushandlungs- und Entscheidungsprozess, der viele mäandernde Umwege,

Sackgassen und Kehrtwenden kennt. Dies kann finanziell und zeitökonomisch sehr aufwändig sein und anfänglich kalkulierte Budgets schnell obsolet werden lassen. Wenn zu Beginn der Produktion ein Kostendach vereinbart wurde, muss ab einer fortgeschrittenen Phase ein Schlussstrich unter das offene Experimentieren gezogen werden: Entweder muss man dann den Auftraggeber dazu bewegen, den Mehraufwand entsprechend finanziell auszugleichen, oder aber als produzierendes Unternehmen ohne Kostendeckung weiter operieren, um das Produkt nach den eigenen ästhetischen und handwerklichen Ansprüchen fertigzustellen. Sonst bleibt nur, sich widerwillig mit dessen mangelnder Perfektion abzufinden. Alle drei Alternativen zur Lösung dieses Problems wurden uns als auf je eigene Weise unangenehm bzw. frustrierend beschrieben.

»Wir sind ein wirtschaftliches Unternehmen …«

Um den Umgang mit diesem Dilemma in der alltäglichen Praxis der Art Fabricator besser zu verstehen fragten wir einen Kunstgießer in verantwortlicher Position: »Also es gibt ja so ein gewisses Budget für Kunstprojekte. Wenn das aufgebraucht ist und man merkt, das Kunstwerk ist jetzt noch nicht wirklich fertig, wie wird dann entschieden, ob jetzt doch weiter herumgetüftelt wird oder nicht. An welchen Faktoren macht man das fest?«

Seine Antwort darauf:

> »… also meistens merkt man das erst zu spät. Also das ist das Hauptproblem: dass es schon passiert ist, dass es schon schief steht. Oder dass man noch einen weiten Weg hat, um es fertig zu machen. Und dann wird gefragt: Was machen wir? Darf man nochmals […] dann geht es um die Einschätzung, wer ist denn wirklich der Kunde: der Künstler, die Galerie, das Umfeld, wie kann man jetzt irgendwie den Schmerz verkraften und sagen, das ist jetzt halt so. Oder wo können wir Nachverhandlungen führen. Gleichzeitig dann die Ansprüche, es dann halt so

> auf den Punkt zu bringen … Und dann hat man halt manchmal gesagt, man muss es jetzt fertig machen. Viel Geld verloren. Das ist einfach so. […] Manchmal kann man ja nachverhandeln, und das machen wir auch, aber man hat trotzdem dann kein gutes Klima nachher. … schlussendlich wollen natürlich alle irgendwie nach vorne schauen. Und nicht nur irgendwie mit Altlasten, Schwierigkeiten umgehen müssen.«

Wie in vielen anderen Gesprächen stellt man auch hier fest, dass man es bei der Produktion singulärer symbolischer Güter eben nicht mit den die kapitalistische Ökonomie kennzeichnenden anonymen Marktbeziehungen zu tun hat, sondern es jeweils um enge, auf persönlichen Vertrauensverhältnissen beruhenden und oft langfristigen Beziehungen geht. Wenn die zu Beginn ausgehandelte vertraglichen Abmachungen seitens der Art Fabricator nicht eingehalten werden können, kann dies das in sie gesetzte Vertrauen enttäuschen und im Extremfall auch zu geschäftsschädigenden Reputationsverlusten führen.

»Ich will jetzt nicht gleich sagen Unwirtschaftlichkeit …«

Wie in vielen Gesprächen zu hören war, handelt es sich bei der Produktion von Kunstwerken um ein Wirtschaften mit verschiedenen nur teilweise bekannten und verlässlichen Variablen. Um mehr über das spezifische Zusammenspiel von Kunstaffinität und ökonomischer Rationalität zu erfahren, fragen wir einen Produktionsleiter: »Wie stark ist man da eigentlich an Wirtschaftlichkeit orientiert, jetzt in deiner Arbeit als Produktionsleiter?« Wir bekommen zu hören:

> »Wir müssen. Wir sind ein privatwirtschaftliches Unternehmen. Wir sind ein Unternehmen mit einem extrem hohen Lohnanteil und wir müssen einfach immer wieder schauen, wie wir … wir sind ein wirtschaftliches Unternehmen. Und am Ende […] wir werden nicht subventioniert, es muss sich am Ende rechnen und am Ende müssen wir Löhne ausbezahlen. Ganz einfach.«

Wir bohren weiter: »Und kann das auch zu Konflikten führen? Diese Orientierung?« und erhalten folgende Erläuterung dazu:

> »Es führt ständig zu Konflikten. Gerade bei uns, gerade mit so einer gewissen perfektionistischen Herangehensweise, auch damit, dass man sich ja irgendwo auch mit dem Werk mehr oder weniger stark identifiziert, es ist immer eine Gratwanderung zwischen, was ist eigentlich wirtschaftlich vertretbar und was kann man eigentlich alles noch machen, um das Werk dahin zu bringen. Es ist ja wirklich so ein … oftmals so eine exponentielle Kurve. Die letzten zehn, zwanzig Prozent noch zu erreichen, ist ungleich viel mehr Aufwand. Und da sieht man sich eigentlich ständig in einem Konflikt, in einem Interessenkonflikt, sich selbst gegenüber, dass man das Werk so gut wie möglich machen will, aber auch die wirtschaftlichen Belange nicht außer Acht lassen kann. Nicht selten, dass das dann halt, ja auch in eine Unwirtschaftlichkeit für uns führt. […] Ich will jetzt nicht gleich sagen Unwirtschaftlichkeit, oder dass die Marge … dann eher geringer ausfällt. Also es ist … es ist in dem Sinne schon ein Unterschied zu einem anderen wirtschaftlichen Unternehmen, wo vielleicht die Gewinnmaximierung wirklich an vorderster Stelle steht. Das ist hier wirklich nicht so. Wir denken nicht in erster Linie ans Geldmachen, sondern es ist wirklich schon die Freude und der Wille da, immer wieder etwas Besonderes zu machen. Und das vereint, denke ich, viele Leute, die hier arbeiten. Die Freude an dem, was man macht. […] Und das Interesse daran.«

Hier wird mit Nachdruck eine immer wieder thematisierte Leitdifferenz zwischen der vor Ort angesiedelten Produktion von Kunstgütern und der konventionellen kapitalistischen Wareproduktion formuliert: »Gewinnmaximierung« bzw. »Geldmachen« – und damit auch das für den kapitalistischen Geist typische wirtschaftliche Ethos – werden gegenüber dem »Besonderen« der Kunstgüter, um die es hier geht, als zweitrangig angesehen. Kunst und Kommerz erscheinen hier zwar nicht als feindliche, unvereinbare Welten, werden jedoch klar werthaft voneinander geschieden und hierarchisiert. Dieses vehement vorge-

tragene Statement lässt allerdings hinter dem verwendeten »wir« und »uns« vergessen, dass es sich ja in Wirklichkeit um einen komplexen arbeitsteiligen Vorgang unter Beteiligung oft zahlreicher MitarbeiterInnen in verschiedensten Produktionsetappen handelt.

Deshalb wollten wir wissen: »Und gibt es da auch mal Konflikte zwischen Mitarbeitern, die vielleicht finden, ja, wir wollen jetzt hier nicht mehr mehr machen, wir wollen das lieber abschließen?« Dazu heißt es dann:

> »Natürlich gibt es diese Konflikte. Klar. Na, es ist halt auch so ein bisschen das, was ich halt als Projektleiter mehr, das schlechter oder besser im Griff haben muss, dass jeder in den Werkstätten natürlich … so ein Projekt geht ja durch viele verschiedene Stationen, und … man muss es halt schon im Griff haben, dass der Aufwand, der ja hier überall betrieben wird, irgendwo noch im Rahmen der Offerte liegt, die man am Anfang gemacht hat. Und das gelingt halt mal besser und mal schlechter.«

Anders formuliert spielt der Projektleiter im Produktionsprozess regelmäßig die Rolle des »Bad Guy«, der seine Kollegen in den einzelnen arbeitsteiligen Prozessen immer wieder daran erinnern muss, doch ein Mindestmaß an betriebswirtschaftlicher Rationalität an den Tag zu legen. Er muss die jeweils in ihrem Fertigungsbereich nach Perfektionismus strebenden KollegInnen gegebenenfalls auf Termine und Stundenpläne verweisen und rote Zahlen anmahnen. Diese in allen größeren Manufakturen unseres Samples angetroffene Funktion einer Projektleitung verkörpert gewissermaßen den bewusst ins Leben gerufenen Gegenpart – das ökonomische Realitätsprinzip – zur vorherrschenden Unternehmenskultur.

»Weil da viel Unvorhergesehenes kommt …«

Wie aber nimmt sich diese Kontrolle betriebswirtschaftlicher Rationalität im Produktionsprozess aus der Sicht der Mitarbeitenden aus? Ein Gesprächspartner erzählt uns hierzu:

> »Also wir haben ja so ein System, was Stunden erfasst, wo sie Daten für das Projekt aufschreiben und da gibt es dann die ganze Problematik, wenn das Projekt noch nicht fertig ist, aber die Stunden schon aufgebraucht sind. Und dann gibt es die Schwierigkeit, wie geht man jetzt damit um? Man hat es ja offeriert und muss es fertigmachen und wie weit fängt man jetzt an, und wie weit macht man es jetzt eben genau und präzise fertig. Das sind heikle Geschichten und ich glaube zum Teil auch, weil der Projektleiter kommt und sagt ›du darfst jetzt keine Stunden mehr aufschreiben, weil‹ … und dann kommt der Geschäftsleiter und meint, die Patina ist aber noch nicht gut genug und wenn es ein wichtiger Kunde ist und wenn es Nachfolgeaufträge geben kann, ist es ja längerfristiger. Sinnvoll jetzt da noch eine Stunde, das ist schon oft gewesen, dass große Aufträge, der erste Guss von etwas extrem schlecht also extrem rote Zahlen damit geschrieben wurden, dann nachher wird das plötzlich verkauft, dann kommt der zweite Guss und dann kommt man schon wieder in den grünen Bereich und dann gibt es nochmal einen Nachfolgeauftrag, oder was längerfristig schon funktioniert. Aber das sind, ich glaube, schwierige Gradwanderungen, weil letztlich hast du ja auch große Lohnsummen und einfach einen recht großen Betrag, der jeden Monat hinausgeht und irgendwo muss er auch hereingekommen sein. Und ich glaube das ist schon auch zum Teil, es ist dann auch streng zwischen den verschiedenen Funktionen, die es gibt, Projektleiter und die Leute, die das Zeug machen […] also ich denke, das ist schon schwierig […] Da kann es einmal sein, dass es einen Fehlguss gibt und dann muss man nochmal anfangen, und dann ist das halt Scheiße, aber das ist dann schon beim Kostenvoranschlag eingerechnet, also das weiß man dann schon ein wenig. Das ist eben, vielleicht gibt es 10 % Fehlgüsse und dann hast du mehr

> Arbeit. Also man findest das schon schade, aber letzten Endes fangt man auch noch einmal an. Das geht dort, wo man mehr Erfahrung hat. Bei Sachen die neu entwickelt werden ist das viel schwieriger. Weil da viel Unvorhergesehenes kommt und weil der Künstler erst im Laufe vom Prozess, also in den verschiedenen Entwicklungsstadien nochmal Entscheidungen gefällt werden und dann muss man immer wieder sagen, ja, wenn man es so macht, dann kostet es mehr und so und das ist zum Teil, denk ich schon schwierig.«

Bei dieser Erläuterung wird deutlich, dass »schwierige Gratwanderungen« und Herausforderungen durch die Unwägbarkeiten kniffliger Produktionsprozesse mit oft experimentellem Charakter keine Ausnahme darstellen, sondern zum Tagesgeschäft der Art Fabricator gehören und die mit ihnen einhergehenden Frustrationen in der Regel stoisch als unvermeidlich hingenommen werden müssen. Doch stellen diese der Produktion singulärer Güter immanenten Schwierigkeiten nicht nur die Geduld und Arbeitsmotivation der Angestellten immer wieder auf die Probe, sondern bilden auch ein strukturelles, permanentes Problem für das rationale Wirtschaften. Dies wird auch bei der Antwort auf folgende Frage[1] nach der Einschätzung der unternehmerischen Seite des Arbeitens für die Kunst plastisch vor Augen geführt:

> »Ich finde immer … es ist schon ein wichtiger Aspekt, aber wenn es der einzige Aspekt ist, dann läuft auch etwas schief. Ich glaube, das ist ja das Faszinierende an der Kunst, dass eben, wenn du das rein unternehmerisch machen würdest, dann zielst du viel zu sehr auf das Geld und dann schaust du nicht […] weniger auf die Qualität und […] machst es nicht aus der Faszination zum Objekt, zur Kunst für die Sachen, sondern für, ja… weil dich das Geld interessiert und ich glaube, es gehört beides dazu. Es braucht die Begeisterung, es braucht die Begeisterung für die Sachen in der Produktion […]. Und gleichzeitig muss es ja unter-

1 »Okay, und würdest du sagen, diese unternehmerische Seite … also wie wichtig würdest du die einstufen?«

> nehmerisch funktionieren … wenn es nicht funktioniert, dann kann man das ja auch zumachen. Es gehört beides dazu. Bei dem konkreten, was ich mache, also mehr das Vermitteln und Verkaufen, da ist es enorm, wie soll man sagen, stark, also weniger ja, wenn ich das und das mache, dann bekomme ich das. Sondern mehr man tut zusammen eher großzügig finden, okay jetzt probiert man eine Ausstellung möglich zu machen, jetzt probiert man Kontakte zu knüpfen. Es kommt dann irgendwas kommt dann zurück. Aber das ist extrem schwierig, da kann man keinen Businessplan machen und sagen, jetzt machen wir da soviel PR-Ausgaben und dann erwarten wir etwa so viel Rücklauf und so, diese Strategien, die haben wir nie. Das macht man, ja so ein wenig wie die KMU, das Flair haben, mehr mit dem Gespür gehen als mit irgendeinem Businessplan und mit irgendwelchen Tools, mit welchen man die Wirtschaftlichkeit genauer, oder verbessern könnte, oder so. Aber es ist natürlich immer eine Form von unternehmerischem Denken, weil sonst funktioniert das hier nicht, ja. Das ist eben auch gut, denke ich, ja.«

Doch stößt, wie im Folgenden zu hören sein wird, die betriebswirtschaftliche Rationalität der Art Fabrication regelmäßig an ihre Grenzen, wenn sie mit dem spezifischen beruflichen Ethos und der kunstaffinen Suche nach Perfektion der MitarbeiterInnen konfrontiert wird.

»Wir legen oft viel drauf, weil es uns immer um das Ganze geht …«

Eine Steinmetzin erläutert uns, warum die spezifische Betriebskultur ihrer Manufaktur ihrer Meinung nach immer wieder an Grenzen der Wirtschaftlichkeit stoßen muss:

> »Wir sind, finde ich, als ganze Truppe sehr stark im Schauen. Miteinander die Sachen anschauen, was sie hergeben, […] und auch recht experimentierfreudig und auch recht risikofreudig. Weißt du, wenn du an-

> ders fragst, dass wenn jemand uns von der Kreativität her aushebelt, dass er mit einer Anfrage kommt, wo man eigentlich sagen würde: ›Geht ja gar nicht‹, dann ist es halt hier auch der Ort, wo man sagt: ›Es geht eben doch, wir finden einen Weg‹. Und das hat halt einfach nichts mehr mit Wirtschaftlichkeit zu tun.«

Dieses Ethos der risikofreudigen Annahme jeder neuen Herausforderung spiegelt sich auch in einer auf den ersten Blick erstaunenden idealtypischen Differenzierung zwischen »Autobahnprojekten« und »Feldwegprojekten« durch einen Projektleiter. Er erläutert ausführlich, dass die geradlinigen, routinisierten Standardaufträge zwar wirtschaftlich einträglicher und risikofreier seien, die kunstaffine Arbeitsmotivation der Mitarbeiter jedoch viel weniger befriedigen als die nicht klar planbaren und immer wieder mit Komplikationen aufwartenden schwierigen Projekte, die aber auch mit großen wirtschaftlichen Risiken einhergingen.

Es scheint ganz so, als ob dieses Arbeitsethos oft mit einem blinden Fleck hinsichtlich der wirtschaftlichen Implikationen der eigenen Arbeit einhergeht, wie es die Mitarbeiterin eines anderen Betriebs kritisch anmerkt:

> »Also, ich glaube Zahlen sind Allen nicht so wichtig, wo dort schaffen. Vielleicht auch ein bisschen zu wenig wichtig. Einzelne schon, aber die Mehrheit glaubt, es ist glaube ich immer sehr gut gegangen die letzten Jahre. Es ist nie wirklich ein Thema gewesen. Und ich merke schon, ich muss Zahlen wie aufdrängen, sonst interessiert es nicht.«

Die Produktion eines Kunstwerks lässt sich nicht allein in betriebswirtschaftlichen Kategorien denken und bemessen, auch wenn man – wie einer der von uns befragten Projektleiter – akzeptiert, dass der heutige Kunstmarkt und seine Trends zu einer stärkeren Ökonomisierung des Umgangs mit Kunst führen:

»… da kommen wir halt zu dem Problem, dass der Kunstmarkt und in dem Bereich, in dem wir arbeiten, schon sehr international aufgestellt ist, und das ist nicht bei allen so, aber dass es dann doch schon einige Künstler gibt, die dann international tätig sind und die da entsprechend auch, auch als Künstler sehr wirtschaftlich, […] manche Künstler sind auch fast einfach sehr wirtschaftliche Unternehmungen.«

Eine Mitarbeiterin schildert uns verschiedene Strategien, die helfen sollten, mit diesem Druck umzugehen: Indem man z.B. »strategische«, »gute« Offerten schreibt, kann man bei gewissen Projekten Gewinn »abschöpfen«, der es erlaubt, in andere Projekte zu »investieren«, dort also Raum für den kreativen Prozess, fürs »Forschen« und »Experimentieren« zu schaffen. Gewisse Projekte rechtfertigen eine Investition, weil sich daraus Folgeaufträge ergeben, in andere investiert man, um vielversprechende Künstler ohne Budget zu unterstützen. Zu dieser Strategie einer differenzierten, Fall für Fall abwägenden Kostenkalkulation, erläutert uns ein Projektleiter:

»Und dann weiß man aber auch, wenn Kunstmuseen Ausstellungen oder Gruppenausstellungen machen und ein junger Künstler ist dabei, der ein Werk realisieren möchte, der dann relativ schnell auch kommuniziert, dass das Budget sehr knapp ist, […] dass man nicht zu mehr Geld kommen wird: ›Wollen wir dabei sein oder nicht?‹ Es ist dann die Entscheidung, ob man den Künstler unterstützen will, weil man davon ausgeht, dass er bald zu einer Galerie kommen wird.«

Sein Kollege hierzu:

»… dass man dann also sagt, da müssen wir nun nicht knallhart offerieren oder wir könnten ihm auch noch entgegenkommen für dieses Projekt, da es cool wäre, wenn diese Projekt dann an dieser Ausstellung gezeigt wird oder im öffentlichen Raum. Da gibt es ja ganz verschiedene Parameter.«

Anders gesagt wird beim Aushandeln von Aufträgen neben den primär ökonomischen Aspekten immer auch auf die breiteren und längerfristigen Wirkungen der zur Diskussion stehenden Projekte geschaut und abgewogen, inwieweit ein Projekt aufgrund starker öffentlicher Ausstrahlung trotz geringem wirtschaftlichen Output doch einträglich sein kann.

»Oh nein, Finanzen, das interessiert mich null!«

In manchen Gesprächen gestand man uns aber auch unumwunden ein klares Manko an betriebswirtschaftlicher Kompetenz bis hinauf zur Geschäftsleitung, ja sprach gar von einer gewissen psychischen Aversion gegenüber der ökonomischen Seite der Dienstleistung an der Kunst. Während größere Betriebe diese ungeliebte Seite der Arbeitswelt zum Teil an hauptberufliche Betriebswirte delegieren, mussten MitarbeiterInnen in kleineren Manufakturen sich damit notgedrungen anfreunden, wie uns die Administratorin eines mittelgroßen Betriebs anhand eigener Erfahrungen verdeutlicht:

> »So eine finanzplanerische Komponente, wo ich früher immer so dachte, oh nein, Finanzen, das interessiert mich null! Mittlerweile merke ich so, doch, es gehört so fest dazu, man kann nicht einfach sagen, ja, das Geld ist halt […] Und ich sehe einfach jetzt mittlerweile plötzlich, was es, eben genau, was die Infrastruktur kostet, zum Beispiel, hier drin. Was die Miete, was die Halle und was der Strom kostet, was all das rundherum, was unsere Küche kostet […] Ja, zum System kann ich wie nichts sagen. Ich denke, es braucht etwas eher Flexibles, weil wir uns ja in einem flexiblen Kontext bewegen, was Tendenzen außerhalb von der Kunst, also können wir nicht […] Also für mich passt das nicht, dass man ein fixes System hat, und nebenbei macht es irgendwie so, also. Ich, das ist einfach meine Sicht, ich habe keine Ahnung, wie man das, was das explizit heißen würde, aber ich habe das Gefühl, darauf läuft

> es hinaus, dass man sich etwas Flexibles einfallen lassen muss. Schon dass man Sicherheit hat, dass man einen Grundlohn kriegt, natürlich.«

Dieses Plädoyer für eine Akzeptanz der ökonomischen Imperative und Zwänge des eigenen Betriebsmodells verweist auf eine ganze Palette an unabdingbaren alltäglichen materiellen Notwendigkeiten und Voraussetzungen dafür, dass man überhaupt seiner so geschätzten, ja oft innig geliebten Arbeit an der und für die Kunst nachgehen und am Ende des Monats seinen Lohn beziehen kann. Wirtschaftlicher Realitätssinn erscheint dabei auch Voraussetzung dafür zu sein, zu einer Erhöhung des gegenüber üblichen profitorientierten Unternehmen relativ geringen Lohnniveaus zu gelangen, wie eine Gesprächspartnerin erläutert:

> »Mein Ziel ist natürlich, jedes Jahr bessere Löhne zahlen zu können. Also, so gute Offerten zu schreiben, dass man zu einem Gewinn kommt. Weil wenn wir Gewinn haben, dann machen wir eine Bonusauszahlung und die motiviert uns alle. Es ist sehr motivierend, die Werkstatt entlasten zu können, indem man sagen kann: ›Hey, wir haben so eine gute Offerte geschrieben, wir können aus dem Vollen schöpfen.‹«

Darüber hinaus ist die Rentabilität aber auch eine Vorbedingung, um in der Konkurrenz um kompetente MitarbeiterInnen bestehen zu können, wie ein Kollege berichtet:

> »Oder wir haben auch schon darüber diskutiert, wenn man halt viel Knowhow braucht und neue Leute reinnehmen muss und man gut ausgebildete Leute nicht hierher bekommt mit diesen Löhnen, die hier bezahlt werden […] Also das gibt so Spannungen irgendwie, dass junge Leute andere Erwartungen haben von Einstiegslöhnen, oder …«

Zu dieser Konkurrenz tritt dann aber auch noch die des mehr und mehr globalisierten Marktes an Dienstleistungsanbietern.

»Also wir müssen eher Qualitätsführerschaft fahren …«

In vielen Interviews kam das Gespräch immer wieder auf die Problematik der internationalen Konkurrenz, insbesondere bei den drei in der Schweiz ansässigen Manufakturen, die wie bereits angesprochen mit dem in diesem Land typischen hohen Lohnniveau zurechtkommen müssen. Überhaupt wurde in vielen Gesprächen deutlich, wie stark in diesem Segment der Kunstproduktion mittlerweile die offene Marktkonkurrenz vorherrscht. Die befragten Kunstgießereien begegnen aber nicht nur der Konkurrenz durch Unternehmen aus Ländern mit deutlich niedrigerem Lohnniveau, sondern auch einer immer unverpönter ökonomisch argumentierenden Kundschaft. Wie der Chef eines großen traditionsreichen Gießereibetriebs hervorhebt, hätten GaleristInnen, aber auch KünstlerInnen im Laufe der letzten Jahre vermehrt eine kostenbewusste Haltung entwickelt, d.h. sie fordern jeweils von unterschiedlichen Manufakturen Kostenvoranschläge ein und entscheiden immer häufiger auf der Basis von Preisvergleichen statt aufgrund der Loyalität zu einem konkreten Unternehmen.

Das romantische Bild einer dauerhaften, engen Symbiose zwischen Künstler und Werkstatt, wie sie etwa am Beispiel Rodins kolportiert wird, verblasst schnell, wenn zu hören ist, dass knallharte Preisvergleiche letztlich entscheidend sein können, sofern die eingeforderten Qualitätsstandards nicht doch den Ausschlag für den teureren Anbieter geben. Ein Schweizer Art Fabricator erzählt z.B.:

> »Also viele von unseren Kunden kommen ja nicht nur zu uns. Die kommen für gewisse Projekte zu uns und für andere gehen sie woanders hin, das finde ich völlig okay. Und viele kommen gar nicht erst zu uns, wenn sie schon einmal bei einem Billigeren waren, weil sie es sich schlichtweg gar nicht leisten könnten und auch nie aus ihrem Niveau herauskommen – Preis-Niveau oder was auch immer. Also so ein bisschen – ja – die weniger bekannten Künstler, wenn sie irgendwie in Italien 1500.- für einen Guss bezahlen, dann bezahlen sie bei uns schnell einmal über 2000.- oder vielleicht auch 3000.- – grob geschätzt einmal.

> Dafür haben sie weniger Anfahrtsweg und so weiter. Aber das muss auch nicht sein, das war jetzt einmal ein Beispiel. Ja, vielleicht ein Viertel teurer oder so. Und für viele – ja – ist das halt wirklich dann schon ein Grund, auch wenn sie da ein bisschen weiter reisen müssen. Wenn sie ihren Zeitaufwand nicht so hoch bewerten, dann ist das schon ein Grund, nach Deutschland oder nach Italien zu gehen oder ins Tessin oder in den Osten.«

Aus anderer Quelle erfahren wir:

> »… deutsche Kunstgießereien, da können wir nicht mithalten, rein von den Preisen her. Also wir müssen eher Qualitätsführerschaft fahren wie über die Kosten. Und es hat eigentlich auch noch nie geklappt, dass wir einen Auftrag bekommen haben, weil wir die günstigsten waren.«

Wie zu hören ist, spaltet sich die Klientel der Kunstmanufakturen entlang der Scheidelinie arrivierter, anerkannter und finanzkräftiger Kunst hier und noch nicht konsekrierter, ökonomisch gering ausgestatteten Kunstschaffender dort. Wenn in den Schweizer Manufakturen immer wieder der Hinweis kam, man situiere sich am oberen Ende des Kunstmarktes, so gilt dies ebenso für die Platzierung der bedienten Künstler in den internationalen Rankings wie für das eigene Preisniveau. Da in Mediennachrichten des Öfteren davon die Rede ist, dass eine seit rund einem Jahrzehnt wachsende chinesische Konkurrenz in diesen Markt drängt, gingen wir in unseren Interviews auch dieser Frage nach und wurden schnell eines Besseren belehrt. Ein Kunstgießer erläutert:

> »… ich denke, so etwas über China abzuwickeln, ist für die meisten Leute dann doch zu weit weg, sprachlich ein Problem, der administrative Aufwand dahinter […] oder nur schon etwas von China hierher zu schicken. Und das ist jetzt eher auch schon die Frage gewesen, ob wir etwas auswärts geben und in China machen lassen und dann quasi die ganze Kommunikation und Leitung übernehmen. Dass die Künstler

> selber so einfach nach China aus Preisgründen produzieren gehen? Ich denke, das ist jetzt bei uns nicht so eine riesige Gefahr.«

Anders gesagt scheint es sich wie auch in anderen Narrativen rund um die chinesische Konkurrenz um einen Mythos zu handeln. Auch bei noch so krassen Lohnunterschieden ist der Weg dorthin mit zu vielen logistischen Problemen befrachtet, von der Problematik, dort geeignete kunstaffine Experten zu finden, ganz zu schweigen. Dies bestätigt ein Mitarbeiter einer anderen Gießerei mit der Einschätzung:

> »Aber sonst, denke ich, ist China noch nicht so eine riesige Konkurrenz. Also außer dann vielleicht – aber das sind dann nicht mehr unbedingt Künstler, die dann eine Auflage von 1'000 Stück auf dem Internet verkaufen wollen. So jemand würde dann wahrscheinlich eher über China produzieren lassen.«

Der Besitzer einer großen deutschen Manufaktur sieht das so:

> »Ich glaube der Markt ist heutzutage so unüberschaubar groß, es gibt so viele verschiedene Sachen, die gemacht werden auf dieser Welt und es ist ein unglaubliches Potenzial, was es da gibt. Das Problem ist für uns ganz klar oder vielleicht auch nicht Problem, also so die Herausforderung, nennen wir es mal lieber so, ist natürlich gegen Produktionsstandorte wie China zu bestehen. Also die Kunstgießerei ist ja davon noch … Also die normalen Gießereien haben ja viel mehr darunter zu leiden, unter diesen Kapazitäten in Süd-Ost-Asien.«

»... mit normalen Marketingmechanismen kommt man bei uns glaub ich nicht sehr weit.«

Aber auch jenseits dieser Stereotypen stehen Gießereien am ›oberen Ende‹ der Kunstproduktion regelmäßig vor dem Problem, sich auf dem stark konkurrenzbetonten Markt zu behaupten. Auf die Frage nach den eigenen Wettbewerbsvorteilen bestätigt einer ihrer Akteure:

> »Qualität, ja. Und auch, dass wir es wirklich in der Qualität fertig machen. Wir machen viel, oder der Künstler hat ein Projekt, das gut läuft und wo wir etwas plus gemacht haben. Also das weiß er dann schon nicht. Und dafür kommt dann mal ein anderes Projekt, wo wir es unterschätzt haben und dann macht man es trotzdem fertig, bis er zufrieden ist. Die Sicherheit haben viele Künstler. Und dass man hier wirklich Ansprechpersonen hat.«

In dieser Stellungnahme wird deutlich, dass die Produktion von Kunstwerken deutlich aus dem üblichen Rahmen kommerzieller Warenproduktion herausfällt. Es geht um ein Vertrauensverhältnis zwischen KünstlerIn und Ausführendem, und dass man auch in schwierigen Situationen darauf zählen kann, dass es um mehr geht als Dienst nach Vorschrift.

Hierzu wollen wir noch mehr erfahren und fragen, wie diese besondere Qualität marketingtechnisch geltend gemacht werden kann? Eine Mitarbeiterin antwortet hierzu:

> »Ich weiß nicht, Marketing in unserem Bereich ist [...] ich glaube, dass man bei uns mit normalen Marketingmechanismen glaub nicht sehr weit kommt. Das, was wir können und haben und anbieten können, ist einfach, und das ist vielleicht auch ein bisschen unsere Selbstüberzeugung, [...] wir müssen einfach die Besten sein. Wir müssen einfach Dinge machen, die man nirgendwo anders überhaupt machen könnte.«

Die hier beschriebene Haltung, nach der eigentlich jedwede Fertigungstechnik mit allen denkbaren Materialien durch die im Hause versammelten breit gefächerten handwerklichen Kompetenzen und Skills am Ort verfügbar und einsetzbar sein sollte, sticht vom Geschäftsmodell einer anderen Manufaktur deutlich ab, die regelmäßig bestimmte Arbeitsprozesse bei der Fertigung von Kunstgütern in andere Betriebe auslagert. Ein Mitglied der Geschäftsleitung berichtet:

> »Also natürlich haben wir auch ein Netzwerk hier. Also zum Beispiel alle diese Geschichten, was jetzt scannen, Datenverarbeitung anbelangt, ist eine Firma, die sitzen hier vorne. So, das machen wir hier nicht selber. Für uns macht das keinen Sinn, weil wir in der Umgebung ja auch alles dahaben….Weil hier gibt es so viel Kapazität an 3D-Druck. Genauso mit dem Fräsen. Wir haben eine Firma, die ist für das Fräsen, eine Firma, die ist für das Drucken. Wir haben zum Beispiel auch Galvanik, ist auch so eine Geschichte. Das macht man traditionell, macht das eine Gießerei eigentlich nicht selber. Zumindest also die letzten fünfzig Jahre nicht, weil das ist auch so ein spezielles Thema. Oder Lackierung auch, macht auch keinen Sinn.«

»… dass das dann halt auch in eine Unwirtschaftlichkeit für uns führt …«

Höchste Qualität als Alleinstellungsmerkmal muss sich ständig unter Beweis stellen, während günstige Preise für sich selbst sprechen. Auch am ›oberen Ende‹ der Kunstproduktion macht sich ein wachsendes Preisbewusstsein bemerkbar, wie ein Mitglied eines Leitungsteams einer anderen Manufaktur berichtet:

> »Also, was mir auffällt […] in den letzten paar Jahren, was so ein bisschen eingerissen hat, ist so die Preisdrückerei. Wenn wir sagen: Schau, wir können das schon günstiger machen, aber du bekommst dann auch nicht eine High-End-Version, dass das dann […] Es fällt mir einfach auf,

> dass dort eine Veränderung passiert ist. Dass da offenbar die Bereitschaft nicht mehr so da ist, Geld in ein gutes Produkt zu investieren.«

Anders gesagt muss auch hier ständig ein heikler Balanceakt zwischen nicht konkurrenzfähigen Preisen und konkurrenzlosen Qualitätsansprüchen bestanden werden, was auch zu internen Unstimmigkeiten führen kann. Diesbezüglich fragen wir einen Mitarbeiter: »Und kann das auch zu Konflikten führen?« Darauf antwortet er:

> »Es führt ständig zu Konflikten. Gerade bei uns, gerade so einer gewissen perfektionistischen Herangehensweise, auch damit, dass man sich ja irgendwo auch mit dem Werk mehr oder weniger stark identifiziert, involviert fühlt, es ist immer eine Gratwanderung zwischen dem, was eigentlich wirtschaftlich vertretbar ist und was man eigentlich alles noch machen kann, um das Werk dahin zu bringen. Es ist ja wirklich so ein […] oftmals so eine exponentielle Kurve. Das heißt, die letzten zehn, zwanzig Prozent noch zu erreichen, ist ungleich viel mehr Aufwand. Und da sieht man sich eigentlich ständig nur in einem Konflikt, in einem Interessenkonflikt, sich selbst gegenüber, dass man das Werk so gut wie möglich machen will, aber auch die wirtschaftlichen Belange nicht außer Acht lassen kann. Nicht selten, dass das dann halt auch in eine Unwirtschaftlichkeit für uns führt. […] Ich will jetzt nicht gleich sagen Unwirtschaftlichkeit, oder dass die Marge … dann eher geringer ausfällt. Also es ist […] es ist in dem Sinne schon ein Unterschied zu einem anderen wirtschaftlichen Unternehmen, wo es vielleicht nur die Gewinnmaximierung wirklich an vorderster Stelle steht. Das kann man hier wirklich sagen, das ist nicht so. Wir denken nicht in erster Linie ans Geldmachen, sondern es ist wirklich schon die Freude und der Wille da, immer wieder etwas Besonderes zu machen.«

In verschiedenen Variationen des gleichen Themas wird in unseren Gesprächen immer wieder zum Ausdruck gebracht: Das Herz der Mitarbeitenden schlägt für höchste Meisterschaft in der Fertigung von

Kunstobjekten, die betriebswirtschaftliche Rationalität hingegen erscheint wie eine lästige Notwendigkeit, als notwendiges Übel.

Aus der Sicht der der am arbeitsteiligen Prozess Beteiligten bringt das Alleinstellungsmerkmal »Qualität« oft genug großen Stress, Überstunden und das frustrierende Wissen mit sich, wieder einmal unrentabel gearbeitet zu haben. Er fährt fort:

> »Wenn du Druck hast, kann die Qualität darunter leiden. Man nimmt in Kauf, zwei Stunden Minus zu machen und dafür ist der Kunde zufrieden und kommt wieder. Es ist eine politische Entscheidung was wir rausgeben.«

Auf die Nachfrage: »Habt ihr miteinander diskutiert, wie ihr mit diesem Dilemma umgehen wollt?« bekommen wir zu hören:

> »Immer wieder mal, aber es ist schwierig. Einerseits ist das Umfeld schwieriger und andererseits kam die Eurokrise noch hinzu. Die bisherigen Künstler können ins Ausland oder in die USA wechseln. Das heißt, der Preisdruck ist hoch. Wir müssen tiefe Offerte machen, damit wir den Auftrag überhaupt bekommen. Es ist schwierig, klar, kann ich immer wieder probieren, den Projektleiter zu sensibilisieren und zu erklären, dass es heikel ist, Patinas zu verkaufen, ohne zu wissen was es alles braucht. Schlussendlich verstehe ich ihn auch, dass er argumentiert, dass wenn wir den Auftrag nicht kriegen, wenn wir alle Stunden aufschreiben würden. Das ist eine Zwickmühle. Wir reden schon miteinander, aber es gibt keine einfache Lösung.«

»… in einer Welt der kleinen Beträge …«

Die angesprochene »Zwickmühle« kann vor dem Hintergrund eines boomenden Kunstmarkts mit Phantasiepreisen paradox und frustrierend wirken, wie uns ein anderer Gesprächspartner andeutet, wenn er etwas resigniert feststellt:

> »Ich lebe in einer Welt von kleinen Beträgen, sage ich einmal. Und dann haben wir Kunden, die leben in einer total anderen Welt als ich, da mache ich mir ja gar keinen Begriff. [...] Dann haben wir Kunden wie die großen Banken und die ganz großen Künstler und Institutionen und Gemeinden und Spitäler – und was wir auch immer da an Kunden haben, institutionell. Was ist für die eine Million? Das ist einfach nichts.«

Und etwas später:

> »Ja, sie beschweren sich dann bei uns wegen ein paar Tausendern, die wir darüber sind. Also ja, klar, die haben auch ihre Budgets, die haben das ja auch geplant und können dann nicht einfach so finden: Ja, jetzt geben wir euch ein bisschen mehr‹ oder so, das geht natürlich auch nicht. Das ist mir schon klar. Aber ja, dort haben wir einen normalen Handwerker [...], nicht ein ganz normaler, aber wir haben einen Handwerker-Beruf und können – obwohl unsere Sachen eben nachher auf dem Kunstmarkt ein X-Faches des Produktionsbetrages generieren können – nicht solche Preise machen, das geht einfach nicht. Es wäre natürlich schön, wenn wir dort in irgendeiner Form beteiligt wären, aber was an einer Auktion herauskommt, das hat dann auf uns keine Rückwirkung mehr.«

Dieser Art kognitiver wie auch moralischer Dissonanz begegnen wir noch mehrfach in unterschiedlichen Variationen. Wir haben es hier mit hoch spezialisierten Fachkräften zu tun, die ihre langjährige Berufserfahrung gekoppelt mit einem ausgeprägten Berufsethos in die Produktion von Gütern einbringen. Der von ihnen miterzeugte Mehrwert jedoch wird zu einem Löwenanteil von Dritten – KünstlerInnen, GaleristInnen, SammlerInnen – angeeignet, während sie ständig um wirtschaftliches Überleben kämpfen müssen. Dies stellt dann ihren Idealismus oft genug auf harte Proben. Ihre »Welt der kleinen Beträge« und der großen Risiken sticht krass vom medial gehypten Bild einer Kunstwelt mit Schwindel erregenden Rekordpreisen ab. Gilt für den zeitgenössischen Kunstmarkt, wie immer wieder in Gesprächen

mit Experten zu hören ist (vgl. Schultheis et al. 2016) die Maxime »The winner takes all«, so scheint dieses sozialdarwinistische Prinzip in unserem Falle auf die Beziehung zwischen Kunst Entrepreneuren und Art Fabricators in ganz besonderer Weise zuzutreffen. Dies macht die bei Budgetanpassungen drohenden Konflikte für die Produzierenden besonders schmerzhaft.

»… aber es bleibt trotzdem ein schlechter Nachgeschmack.«

Die sich quer durch alle Interviews unisono zum Ausdruck bringende Corporate Identity der Kunstmanufakturen, nach der höchste Qualitätsstandards ein unverzichtbares Markenzeichen darstellen, birgt im Fall massiver Fertigungsprobleme und Verspätungen Konfliktpotenzial. Zur Erinnerung: viele Gesprächspartner hatten uns vom Problem berichtet, bei den Kostenvoranschlägen so tief wie möglich zu stapeln, um angesichts starker Konkurrenz mit anderen Anbietern ein attraktives Projekt ins Haus zu holen oder einem jungen Künstler mit geringen Ressourcen entgegenzukommen. Wenn ein solches Vorgehen quasi Alltagsgeschäft einer Kunstgießerei ist, kann man sich leicht vorstellen, dass sich diese Akquise-Strategie oft genug als riskant herausstellen kann.

Was tun, wenn schon in den ersten Phasen der Produktion eines Werks festgestellt werden muss, dass man nicht im ursprünglich geplanten und budgetierten Zeitrahmen bleibt? Wir fragen ein Mitglied der Geschäftsleitung einer Manufaktur, wie in einem solchen Fall vorgegangen wird? Die Antwort hierauf lautet:

> »Also, also das ist dann schon noch die Frage, kann man mit guten Argumenten überzeugen- unter Druck, vielleicht setzt man sie unter Druck oder unter moralischen Druck, und die bezahlen viel mehr, aber es bleibt trotzdem ein schlechter Nachgeschmack, von wegen, bei denen wird es dann am Schluss immer teurer und man kann nicht

mal was dagegen sagen. Also, also das Abschätzen, wo schluckt man das lieber, und macht unkompliziert und sagt, ja, haben wir falsch gemacht und haben wir draufgelegt und könnte dann viel einfacher wieder ein neues Projekt mit den Leuten machen. Als, dass man lange rumdrückt und zwar was rausholt und dann nachher die, dann doch diesen Stempel drauf hat. Dass man sich überlegt, schlussendlich wollen natürlich alle irgendwie nach vorne schauen. Und nicht nur irgendwie, irgendwie mit Altlasten, Schwierigkeiten umgehen müssen.«

Das hier geschilderte Dilemma ist vielschichtig und durchaus symptomatisch für die Rolle der Art Fabricator, die sich bei ihrer Arbeit im Dienste der Kunst in einem konstitutiven Double Bind befinden: man ist hin- und hergerissen zwischen dem berufsethischen Anspruch, das Optimum bei der Realisierung eines Kunstwerks herauszuholen und dem ökonomischen Zwang, am Ende des Monats über die Runden zu kommen und unbezahlten Mehraufwand im Dienste der Perfektion oder des Behebens von Fehlern zu vermeiden. In den zuvor zitierten Aussagen kommt recht beredt zum Ausdruck, dass man einerseits seinen Berufsstolz darin setzt, die im Vertrag vereinbarten Budgets nicht zu überschreiten und nicht als unprofessionell zu erscheinen, andererseits aber immer auch auf den guten Ruf des Unternehmens bedacht ist und es vermeiden will, Kunden zu verlieren.

»Hey, es hat einfach nicht gereicht ...«

Eine Mitarbeiterin der gleichen Gießerei erzählt uns zu dieser Problematik aus ihrer Sicht:

»Dann kann man oft intern nichts mehr verbessern. Dann kann man auch nicht mehr beim Künstler oder der Galerie so viel später ansagen. Und wenn es ein Problem gegen außen ist, ist es extrem schwierig, einem Künstler sagen zu müssen, wir können in der Richtung nicht mehr weiter zusammenarbeiten. Wir müssen schneller werden. Das

ist extrem schwierig. Da hatten wir neulich auch ein Projekt. Das ist dann gar nicht gehört worden. Wir haben immer gesagt, wir sind am Anschlag, wir haben schon viel zu viele Stunden, viel zu viel geplant und sie haben immer gesagt, das ist noch nicht das, was wir wollen. Oder es ist eben einfach gar nicht gehört worden, immer eine andere Antwort gegeben worden. Das ist dann schlussendlich wirklich, wir haben dann die Kosten immer wieder angezeigt und das ist wenigstens richtig gewesen. Wir haben immer wieder neue Offerten geschickt, die sind nicht akzeptiert worden, aber wir haben es wenigstens angezeigt, Kosten entwickeln sich, wir sind permanent dran. Das ist dann am Schluss, beim Abrechnen kurz vorm Friedensrichter gewesen. Da sind wir dann noch einmal reden gegangen. Und sie haben den Anwalt dabei gehabt. Und dadurch, dass wir die Kosten immer wieder angesagt haben und kommuniziert haben, dass es nicht geht, hat der Anwalt ihnen dann auch sagen müssen, dass wir es in dem Sinn schon richtig gemacht haben. Und früher vor 5 Jahren hätten wir einfach geschafft und hätten dann am Schluss einfach das Minus bei uns gehabt. Da haben wir jetzt wenigstens recht viel gelernt, dass wir da jetzt auf dem richtigen Weg sind, indem wir eben so offizielle Dokumente, neue Offerten schicken.«

Hier wird deutlich, dass es seitens der Art Fabricator im Laufe der Jahre Lernprozesse in betriebswirtschaftlicher Rationalität und Verhandlungsgeschick gegeben hat. Man spürt im Gespräch, dass solche Rechtshändel als extrem unangenehm empfunden werden, es angesichts der schon angesprochenen Verhärtungen des Preisdrucks auf diesem Dienstleistungsmarkt, ausgelöst durch internationale Konkurrenz, aber auch »Preisbewusstsein« seitens der Künstler unumgänglich scheint, auch den »Bad Guy« bei solchen Interessenskonflikten zu spielen. Auch hier ist viel psychologisches Fingerspitzengefühl nötig: Je nach Situation und Gegenüber wird mehr oder minder viel Diplomatie und Good Will eingebracht. Die Mitarbeiterin einer anderen Manufaktur schildert uns ihre Sicht der Dinge mit folgenden Worten, wenn wir sie nach dem Vorgehen bei Übersteigung des Kostendachs fragen: »Was

macht man dann, geht man dann zum Künstler und sagt: ›Ich brauche noch einmal ein bisschen Kohle‹, oder holt man es bei andern Projekten hinein?«

> »Es kommt darauf an, es gibt beides. Also, wir sind auch schon zu Künstlern gegangen und haben gesagt: ›Hey, es ist aus diesem und diesem Grund teurer geworden. Gibt es noch eine Möglichkeit, hast du irgendwie auf dem Budget noch einen Restposten, den wir noch in Anspruch nehmen könnten?‹. Das ist jetzt aber oft auch schon im Vorfeld das Thema, dass man sagt: ›Okay, wir probieren es wirklich so günstig zu machen, aber du weißt, es muss nur etwas falsch gehen und dann haben wir schon viel zu viele Stunden darauf. Und dann werden wir dich dann schon fragen, ob wir noch ein bisschen […]‹ Die wissen das dann meistens schon, dass sie ein Produkt unter dem Preis bekommen, sagen wir einmal. Also jetzt auch für lokale Künstler, die noch eher jung sind und eine Ausstellung haben und schöne Ideen. Und wir denken, das sollte schon gehen und das probieren wir auch. Und darum findet man sich dann so ein bisschen. Es hat auch schon Projekte mit größeren Kunden gegeben, da haben wir dann wirklich ein bisschen härter müssen: ›Hey, es hat einfach nicht gereicht‹ und dann ging da noch etwas.«

Hier wird ein finanzieller Fehlschlag aufgrund nicht mit einkalkulierter Fabrikationsprobleme mit Sportsgeist hingenommen. Bei anderen GesprächspartnerInnen wirken die hier gemachten negativen Erfahrungen deutlich dramatischer und gelten als symptomatisch für einen Mangel an angemessener Erfolgs- und Qualitätskontrolle, unübersichtlichen arbeitsteiligen Prozessen und vor allem einem übertriebenen Perfektionismus auf Kosten betriebswirtschaftlicher Effizienz. Dort, wo man es mit Stammkunden und einem gefestigten Vertrauensverhältnis zu tun hat, nimmt sich die Situation weniger problematisch aus. Regelmäßiger Austausch über den Stand der Arbeit im Verhältnis zum budgetierten Zeitplan hilft hier, böse Überraschungen in der Schlussphase zu vermeiden. Wir fragen einen Projektleiter, ob

man es denn bei Stammkunden besser verstehe, mit dieser Problematik umzugehen?

> »Eher. Und die haben auch Einblick. Also die fragen klar: ›Du, wie steht es mit dem Budget? Wie sind wir drin? Stand der Dinge?‹. Und dann sagen wir: ›Ja, schau, hier haben wir bereits so viel und so viel benutzt.‹ Und da lügen wir nicht, also das sagen wir so ungefähr schon die Wahrheit. […] Aber wir probieren auch: Hey, das kannst du nicht so teuer, komm, wir machen das ein bisschen realistisch.«

Es scheint ganz so, als ob es sich bei dem heiklen Balanceakt zwischen Zwang zu konkurrenzfähigen Kostenvoranschlägen hier und Vermeidung von unvorhersehbaren Produktionsschwierigkeiten um das tägliche Brot der Art Fabricator handelt. Auch wenn man versucht, dieses Dilemma locker zu nehmen, bleibt es eine kontinuierliche Quelle von Stress, Frustrationen und potentiellen Konflikten – im Innern wie nach außen. Besonders frustrieren kann der Zwang zum ständigen Lavieren mit kleinen Budgets bei großen Arbeitsanforderungen, wenn die Art Fabricator ihren Anteil an dem ja maßgeblich von ihnen erbrachten Mehrwert des produzierten Kunstwerks mit dem vergleichen, was der Kunstmarkt oft für ihre Vertragspartner an enormen Gewinnen abwirft. Hierauf kommen wir später noch ausführlicher zu sprechen.



8. Am Werk: Art Fabricators und KünstlerInnen in Interaktion

Ist eine Offerte für die Fertigung eines Werks vom Auftraggeber akzeptiert, setzt ein Prozess der praktischen Umsetzung von mehr oder weniger konkreten, in Skizzen und Erläuterungen fixierten und mehr oder weniger auf intensiver Interaktion und Kooperation zwischen Dienstleistern und Künstler ein. Ihn zu beobachten, bzw. seitens der Akteure vor Ort aus ihren alltäglichen Erfahrungen geschildert zu bekommen, ist für den Zugang zu dieser sehr speziellen Form der Kunst-Produktion von besonderem Interesse. Die jeweiligen Rollen scheinen seitens der befragten Art Fabricator klar definiert, wie es ein Gesprächspartner prototypisch für viele andere auf den Punkt bringt:

> »… das probieren wir ein bisschen so zu machen, dass man sagt: Der Kunde ist eigentlich der Chef. Der Kunde sagt, wie es sein muss. Und wann es fertig sein muss. Also und vor allem wir sagen, was das kostet.«

Demnach herrschen hier klare Verhältnisse: Der Künstler gibt sein Projekt bei DienstleisterInnen in Auftrag und diese versuchen es zu seiner Zufriedenheit zu realisieren. Doch wie geht dies konkret vonstatten? Ein künstlerisches Projekt beansprucht ja in der Regel Originalität durch seine eigene Sprache und Handschrift, und verlangt nun von den beauftragten Dienstleistern, dass sie die zugrundeliegende Intention wie auch die erhoffte ästhetische Wirkung verstehend nachvollziehen können. Hierzu bedarf es bestimmter Vermittlungsprozesse, insbesondere zu Beginn der Umsetzung, aber auch in allen Projektphasen, wo es immer wieder zu fragen gilt, inwieweit das Werk im

Werden der ursprünglichen Idee entspricht oder nicht. Zu einem guten Teil geht es um eine Versprachlichung von Bildern oder abstrakten Ideen, man könnte auch, wie manche der Befragten, von einer »Übersetzung« sprechen, die es den Fabricators ermöglichen soll, die Konzepte der Kunstschaffenden an ihrer Stelle materiell zu realisieren.

In manchen größeren Gießereien wurde die Funktion eines Projektleiters eingeführt, um diese Kommunikation mit den Auftraggebern zu leisten, die gewonnenen Einblicke in die Intentionen eines Projekts an die anderen Beteiligten weiterzugeben und ihre Umsetzung im Produktionsprozess zu prüfen und begleiten.

Was macht man so als Projektleiter? Auf unsere Frage erklärt man uns:

> »Ich bin eigentlich die Schnittstelle zwischen Künstler und den Werkstätten oder den externen Betrieben, mit denen wir zusammenarbeiten. Also wenn ein Künstler zur uns kommt, kommt er oftmals erst mal mit einer vagen Idee. Das kann unterschiedlich sein, es können Künstler sein, die sagen: ›Hier, that's it [...] das will ich haben.‹ Spannender finde ich, wenn Künstler kommen und sagen: ›Ich stelle mir irgendwie vor, dass das so und so sein kann, ich weiß aber noch nicht, wie das genau, und ob das überhaupt funktionieren kann‹, und oftmals versuchen Künstler ja auch Grenzen auszuloten, auch Grenzen des Materials, überhaupt der Machbarkeit, und dann geht es los, das Projekt irgendwie zu entwickeln, und das ist da, wo ich mich dann sehr gern einschalte und wo wir versuchen, Ideen zu entwickeln, wie man sich dem nähern kann, Techniken zu entwickeln, auszuprobieren, Muster zu machen, Mockups zu machen, anhand dieser Muster dann weiter Entscheidungen zu treffen und so halt dieses Projekt zu schärfen [...] ich bin da so, denk ich so, die Schnittstelle zwischen Künstler und Werkstatt, also ich arbeite halt schon auf der einen Seite mit dem Künstler zusammen, wo wir das zusammen entwickeln und muss auf der anderen Seite dann in die Werkstätten kommunizieren, muss dann auch die Produktion mitbetreuen, Qualitätskontrolle, bis hin zur Installation des Werks.«

Der Projektleiter einer großen Gießerei schildert uns die arbeitsteiligen Prozesse mit folgenden Worten:

> »Wir haben unsere Abteilungen. Also, angenommen jetzt, wir kriegen einen Auftrag, dann haben wir unten also eine Modellwerkstatt. Da ist ein Mitarbeiter, der ist Bildhauer, der ist für die Modellherstellung zuständig zum Beispiel, wenn wir das Modell bauen. Da findet also die Modellvergrößerung zum Beispiel statt und dann kommen nachher … es kommt immer drauf an, in welche Abteilung das geht, Wachsformerei, Sandformerei. Da kommen dann die entsprechenden Kollegen und die übernehmen dann. Dann geht das immer so weiter. Dann geht es in die Schmiede und nachher geht es in die Ziselierwerkstatt und da sind dann die Spezialisten für Metallverarbeitung.«

Über alle diese Etappen des arbeitsteiligen Produktionsprozesses hinweg muss der Projektleiter dafür sorgen, dass das zu Beginn besprochene Konzept, so abstrakt es vielleicht anfänglich schien, so kohärent und transparent wie möglich nachvollzogen und umgesetzt werden kann.

Bei diesen Schilderungen wird deutlich, wie intensiv und anspruchsvoll diese Vermittlungsarbeit sein kann. Vage Ideen müssen fassbar gemacht, die Frage der ästhetischen Wirkung geklärt und die materielle und technische Machbarkeit geprüft werden. Begriffe wie »Grenzen ausloten« oder »einer Idee »annähern« werden auch in anderen Interviews zur Beschreibung dieser Über- und Umsetzungsarbeit verwendet.

»… eine sehr große Freude, hier mit denen arbeiten zu können …«

Der Chef einer großen Gießerei schildert die Zusammenarbeit mit den Künstlern folgendermaßen:

»Also früher war es ja so, da gab es ja noch den klassischen Bildhauer, den gibt es ja heutzutage kaum noch, der wusste ganz genau, was er will. Der hat ein Modell gemacht, ist hergekommen und hat gesagt: ›Hier, gießt mal.‹ Heutzutage muss man den Leuten ja auch das Modell noch machen und aber trotzdem brauchen wir da natürlich [...] muss es ja ... ist es erst mal extrem wichtig zu gucken, was da passiert, wie es passiert und da ist der Künstler natürlich erst mal gefordert. Das Ganze kann hier stattfinden, das Ganze kann aber auch dann letztendlich doch beim Künstler stattfinden oder es werden Modelle gemacht. Also zum Beispiel gefräst oder gedruckt oder was man heutzutage alles machen kann. Und dann gibt es die Kontrolle durch den Künstler.«

Alle Befragten bevorzugten klar den persönlichen Kontakt mit dem Auftraggeber, zumindest bei Beginn des Projekts. Hierzu sagt uns eine Mitarbeiterin:

»Also nicht, also es kann auch sein, dass das über ein Foto passiert, über eine E-Mail oder so, oder über eine Skype-Konversation [...] Aber, uns ist am liebsten, der Kunstschaffende kommt vorbei und setzt sich mit uns zusammen.«

Es scheint jedoch ganz so, als ob dies keineswegs regelmäßig der Fall sei. Ein vor Ort angetroffener Künstler, der sein Kunstwerk in der Manufaktur persönlich anfertigt, schildert uns, dass dies eher eine Ausnahme darstellt:

»Aber sonst nicht viel nein. Sind auch nicht sehr viele Leute da. Darum, vom Eindruck her, habe ich das Gefühl, dass Künstler [...] es verbringen nicht viele Künstler viel Zeit da.«

Eine andere Stimme auf die Frage nach dem direkten Kontakt mit den KünstlerInnen:

> »Ja – wenn die hierher kommen zum Arbeiten. Dann arbeitet man mit ihnen zusammen. Aber es ist schon nicht mehr so viel.«

Wenn sich eine gute Zusammenarbeit mit einem Künstler tatsächlich einmal ergibt, wird dies außerordentlich geschätzt, wie man uns an einem konkreten Beispiel erläutert:

> »Wir haben einen, mit dem ist es super zu Arbeiten. Dann kann man gleich zusammen – er kann sagen, was ihm passt und was nicht. Im Prozess zusammen anschauen – das finde ich eigentlich recht cool. Aber für das muss der Künstler auch offen sein und auch merken, wenn es in einem Zwischenschritt ist und es noch nicht so toll ist, dass er nicht grad erschrickt. Das gibt es manchmal halt auch. Gerade beim Patinieren, wenn man – am Anfang sieht es noch nicht so schön aus […] Aber eigentlich finde ich es schon lässig wenn sie dabei sind. Weil sonst muss man immer per Mail mit Bildern [kommunizieren].«

Anders gesagt wird die direkte Kooperation mit dem Künstler als befriedigend und effizient angesehen, zumindest wenn dieser soweit über die technischen Zwischenschritte Bescheid weiß, dass er nicht vorschnell Rückschlüsse auf das Endprodukt zieht. Dies wird auch von einem Ziseleur bestätigt, der seine Erfahrung mit unerfahrenen AuftraggeberInnen folgendermaßen schildert:

> »Der Kunde redet im Normalfall mit dem Projektleiter, der das Ganze betreut. Dann kommt es zum Patineur, der mit dem Kunden bespricht, ob es passt oder nicht. Die Leute kommen vorbei und sagen, es stimmt, aber sie möchten es z.B. noch dunkler haben. Oft sind sie auch nicht da. Mir ist es lieber, wenn der Kunde nicht immer nebenan steht. Es ist nicht angenehm. Mit Kupfernitrat kann man mit den entsprechenden Temperaturen grün, gelb, braun und schwarz aus einem Draht machen. Der Draht wird zuerst grün und wenn ich weiterheize, gelb. Ich hatte eine Kundin, die neben mir stand und schwarz wollte. Als ich zu arbeiten begann, sagte sie: ›Oh nein, jetzt wird es grün!‹. Ich sagte, es

muss so sein, dann kommt sie ›Oh nein, jetzt wird es gelb!‹. […] In solchen Momenten arbeite ich lieber alleine. Es kommt natürlich auch auf den Kunden drauf an. Ein Profi weiß genug.«

»… Leute, die null Ahnung haben vom Handwerk …«

Da in vielen Gesprächen hervorgehoben wird, dass seitens der AuftraggeberInnen oft nur wenig Knowhow in Sachen technische Fertigung oder Materialeigenschaften vorhanden ist, kann ihre zu große Nähe zum Fertigungsprozess tatsächlich mehr stören als nützen. Unser Gesprächspartner fährt fort:

> »Wir machen wirklich alles […] Da hat es schon Leute, die überhaupt keine Ahnung von der Materie haben. Mit dem muss man umgehen können. Wenn jemand eine blaue Patina will und unten einen grünen Fleck sieht, kommt diese Person zu mir und fragt mich ob ich den grünen Fleck abschleifen kann. Dann sage ich, wenn man das schleift, kommt wieder Bronze heraus. Dann sagt die Person lediglich, dass sie eine blaue Patina will. Es gibt wirklich Leute, die null Ahnung haben vom Handwerk oder von der Materie. Solche Momente sind schwierig, aber es gehört dazu.«

Es scheint ganz so, als ob der bei den Befragten durchgängig zum Ausdruck kommende Handwerkerstolz in solchen Situationen auf eine harte Probe gestellt wird und es als sehr mühsam wahrgenommen wird, einzelne Arbeitsschritte gegenüber technisch unbedarften Laien erläutern zu müssen, anstatt als erfahrene ExpertInnen den verdienten Vertrauensvorschuss zu bekommen.

Oft ist es kaum anders machbar, als »per Mail mit Bildern« zu kommunizieren, wie z.B. bei einem Auftrag auf große geografische Distanz. Man erläutert uns das an einem konkreten Fall:

> »Wir haben jetzt auch einen Auftrag gehabt von einem chinesischen Künstler, der will einfach ein gutes Produkt haben, aber nicht permanent mit einbezogen werden. Und das sind eigentlich wenige Sitzungen. Aber es kann dafür sein, dass man dadurch, weil man das Feedback nicht hat, selber die Entscheidungen machen muss und dadurch vielleicht sogar eher verunsichert ist, oder es viele verschiedene Meinungen gibt. Weil es gibt nicht den Künstler, der sagt, wie er es will, sondern die Werkstatt hat eine Idee, der Projektleiter hat eine Idee und dann dreht man sich im Kreis und das hat in dem Fall dann dazu geführt, dass man eher mehr Stunden drauf hatte. Aber eben, es kann auch sein, dass man einen intensiven Austausch mit einem komplizierten Künstler hat. Und man dreht sich dann da im Kreis. Beide Fälle sind möglich.«

Die Mitarbeiterin berichtet hier von einem vermeintlich unproblematischen Kunden, der »einfach ein gutes Produkt« haben will. So positiv das zunächst klingen mag, so risikoreich und verunsichernd kann diese Autonomie dann im Umsetzungsprozess wirken. Der Künstler mischt sich nicht ein und überlässt alle Entscheidungen in den einzelnen Arbeitsprozessen den jeweiligen Umsetzenden. Bei sich stellenden Fragen und Problemen müssen dann vor Ort Lösungen gefunden werden, die hoffentlich auch im Sinne des fernen Künstlers sind. Zu diesen Unwägbarkeiten kommt hinzu, dass unterschiedliche Akteure der Gießerei teils verschiedene Lösungen präferieren. Es wird dann viel debattiert, man kommt nicht von der Stelle, wertvolle Stunden, die nicht budgetiert wurden, gehen verloren und man gerät in die Bredouille, anstelle des Ideen-Schöpfers in Person dessen Konzept Gestalt geben und am Ende vielleicht hören zu müssen, dass dieser sich das doch ganz anders vorgestellt hatte.

In solchen Fällen wird offenkundig, dass es sich letztlich nicht um eine Kommunikation auf Augenhöhe handelt, denn der Kunde ist hier immer König. Wie immer wieder betont wurde, steht es dem Dienstleister auch nicht an, das in Auftrag gegebene Werk zu beurteilen, und wenn eine subjektive Meinung vom Künstler eingefordert wird, so re-

agiert man darauf ein wenig widerwillig, ganz so, als ob es sich um eine Kompetenzüberschreitung und Rollenvermischung handelte.

Auf die Frage nach möglichen Uneinigkeiten mit den Kunden[1] antwortet eine Wachserin:

> »Ja, aber sie sind der Kunde und wir müssen es so machen, wie sie wollen. Außer wir finden – nein, man kann es nicht so rausstellen. Dann sagen wir ihnen, dass – und sie müssen dann damit leben – sie können es dann entscheiden. Sie sind der Kunde und wir machen das, was der Künstler will.«

Abgesehen von einem solchen Grenzfall, wo der Handwerkerstolz, aber auch die Reputation der Manufaktur mit auf dem Spiel stünden, wenn ein in der Sicht der Fabricator mangelhaftes, nicht vorzeigbares Werk aus den Entscheidungen des Kunden hervorgehen würde, hätte dieser gewissermaßen immer das letzte Wort. Komplizierter wird es allerdings, wenn von Konstellationen berichtet wird, wo verschiedene Stakeholder am Projekt beteiligt sind. Hierzu erzählt man uns:

> »Das gibt's dann halt, die Zusammenarbeit mit dem Künstler ist kompliziert, das ist eine Möglichkeit oder die Zusammenarbeit, also wir haben dann Künstler und Sammler oder noch eine andere dritte Instanz, das ist dann so im Dreieck, wo man viel beobachtet und wo dann nicht klar ist, wer die Entscheidungen treffen muss. Oder wir selber sind es auch viel, das merken wir.«

Um möglichen Missverständnissen und späteren Konflikten vorzubeugen, die gerade im Umgang mit wenig vertrauten neuen KundInnen drohen, haben viele Manufakturen vorbeugende Strategien entwickelt. Eine Mitarbeiterin erzählt:

---

1 »Gibt es zum Teil auch Uneinigkeiten mit ihnen (den Kunden). Oder auch Situationen wo Du etwas anders machen würdest als der Künstler?

> »... also, wenn das jetzt jemand ist, mit dem wir noch nie gearbeitet haben, kommt das eher vor, weil man sich noch nicht kennt. Dort informieren wir auch häufig vorab, weil wir ja das auch wissen: wieso sollte man uns einfach blind vertrauen, wenn man uns nicht kennt? Also kann man auch vorab informieren und Bilder schicken. Das machen wir eigentlich häufig, wenn wir mit Projekten zu tun haben, wo der Künstler oder die Künstlerin nicht da ist.«

Eine Kollegin ergänzt:

> »Und auch dass wir dokumentieren. Auch wenn ein Künstler jetzt nicht selber hierher kommen kann, dass viel dokumentiert wird, dass man permanent, also eigentlich jederzeit nachfragen kann, was ist der Stand vom Projekt und dann hat man grad eine Information und Bilder und dass er wirklich in den Prozess einbezogen wird. Das wollen gar nicht alle Künstler, aber viele schätzen das.«

Hier ist in Erinnerung zu rufen, dass bei auftauchenden Rechtshändeln, sei es wegen Verspätungen, sei es wegen Überschreitungen der Offerte oder aber hinsichtlich der Qualität des Werks, für die Gießerei wichtig ist, jeden Schritt dokumentiert und kommuniziert zu haben und nicht erst bei der Abnahme des fertigen Werks böse Überraschungen zu erleben. Diese Techniken der Absicherung qua Dokumentation und Transparenz finden sich ganz ähnlich in anderen Arbeitsfeldern wie z.B. der Medizin oder Architektur.

»... die Grundlage, dass Vertrauen da ist ...«

Doch solche Absicherungen sollten nicht darüber hinwegtäuschen, dass die hier geleistete Auftragsarbeit für KünstlerInnen in ganz grundlegender Weise ein Vertrauensverhältnis voraussetzt. Aus dem Blickwinkel einer Kunstgießerin klingt dies so:

> »Ja. Also das ist eigentlich die Grundlage, dass Vertrauen da ist. Das ist wirklich wichtig. Und das ist aber gleich auch eine große Verantwortung für die Leute, die die Projekte leiten. Also es ist etwas extrem Schönes auch, dass einem Vertrauen entgegengebracht wird vom Künstler oder von der Künstlerin. Aber es ist auch wirklich eine große Verpflichtung. Oder es kann auch etwas, nicht Druck, aber es kann auch eine gewisse [...] ja, es ist einfach eine Verantwortung, die man dann auch trägt. Und das ist, es hat beides. Oder dass man auch versucht, jemand in seiner Idee und in seinem Schaffen und in seinem Vorhaben zu verstehen. Zu verstehen, wie funktioniert der Mensch? Auf was spricht der an, auf was überhaupt nicht? Das macht man ja eigentlich auch nebenbei, neben der Besprechung, dass man versucht, herauszufinden, wie ist es? Ja, und es gibt, das ist sicher auch viel Erfahrung, die da hineinspielt, die man vielleicht auch über die Jahre macht. Dass man sagt, okay, das passt irgendwie. Und es ist gut, ich glaube, ich weiß und finde es toll, oder eher nicht. Ja, das ist einfach speziell.«

In diesem Zusammenhang ist oft – wie bei einer Kollegin von ihr – von einer »intimen« Beziehung zwischen Künstler und Fabricator die Rede, was gut nachvollziehbar sein dürfte, wenn man bedenkt, dass Kunstwerke seit der Genese der modernen Kunst vor eineinhalb Jahrhunderten als Ausdruck persönlichster Erfahrungen und ureigener subjektiver Setzungen gesehen werden:

> »Aber das ist eben, weil das häufig eine nahe Beziehung ist, oder etwas sehr Intimes hat, das ist wirklich so. Uns wird auch etwas sehr Persönliches anvertraut. Der Teil ist dann nicht ganz einfach.«

Das Gefühl der Intimität, das wohl auch bei der Rezeption öffentlich präsentierter Werke eine wichtige Rolle spielt, nimmt im Prozess der aktiven Teilhabe an ihrem Entstehungsprozess eine ganz besondere Qualität und Dichte an. Wie noch zu sehen sein wird, finden wir hier auch einen Kern der berufsethischen Rollenverständnisse und nicht

zuletzt der aus der praktischen Tätigkeit als Art Fabricator erwachsenden Befriedigung.

Die oft in den Interviews angesprochene Kompetenz der Empathie, die Fähigkeit, sich in die Motive des Künstlers hineinzuversetzen und sie bis in feinste Nuancen nach- bzw. mitzuvollziehen, zeichnet in der Sicht vieler InterviewpartnerInnen eine mit »Leib und Seele« engagierten MitarbeiterIn einer Gießerei aus. Hierzu ein Projektleiter:

> »… Es ist manchmal auch nicht das technisch am besten ausgeführte Produkt, was das Beste ist für das Kunstwerk. Sondern es ist vielleicht auch mal ein Zwischenton oder Zwischennuancen, wo das trifft, was der Künstler will. Man kann es manchmal auch zu gut machen. Zu hoch poliert, zu scharfkantig, zu sauber, oder es ist nicht das, was der Künstler will. Und wir verstehen ziemlich gut, was ein Künstler will. Qualität vom Kunstwerk ist anders wie die Qualität von einem technischen Teil, die messbar ist.«

Anders gesagt verfügt man in der Sicht des Befragten nicht allein schon aufgrund technischer Skills und handwerklichen Geschicks über die hier geforderten Kompetenzen. Wichtig scheint insbesondere auch die Intuition für das jeweilige künstlerische Projekt in seiner Singularität in engster Verknüpfung mit der Person des Schöpfers. Metaphorisch gesprochen könnte man hier von einer GeburtshelferInnenschaft der Art Fabricator sprechen, die dem Künstler zur Seite stehen, wenn es darum geht, ihr Werk in die Welt zu bringen. Hier bestehen auch gewisse Parallelen zum Beruf des Übersetzers, der den Grundton, die Handschrift wie auch die stilistischen Nuancen eines literarischen Werks so kongenial nachvollziehen können muss, dass er es schafft, die vom Autor intendierten Wirkungen in einer anderen Sprache so treffend wie möglich hervorzubringen. Diese Assistenz beim Schaffensprozess wird von einer anderen Kunstgießerin so charakterisiert:

> »Wenn man Dinge fünf, sechs, sieben Mal machen muss, bis man überhaupt annähernd die Qualität erreicht hat, die man haben will […]

> Kommunikation, das beginnt ja schon allein mit ganz einfachen simplen Kommunikationsproblemen. Man muss ja erstmal [...] Kunst kann ja auch sehr spezifisch sein [...] es gibt da kein richtig und kein falsch, und das jemandem genau verständlich zu machen, was man will, kann extrem kompliziert sein. Man kann es vor Augen haben, man kann es zeigen, man kann darauf zeigen und sagen: ›Das ist das, was ich will‹, und der andere versteht aber nicht, was man will. Und in dem Sinne ist es schon extrem wichtig, in einem Team zu arbeiten, wo man die gleiche Sprache spricht und mit gleicher Sprache meine ich nicht nur, ob man Deutsch [versteht], sondern das betrifft auch, vielmehr ‚vielmehr, das zu verstehen, was man meint. Das ist natürlich extrem wichtig, dass sich der Künstler verstanden fühlt, und dass da eine gute Kommunikation stattfinden kann. Und das geht aber über alle Ebenen, über alle Instanzen, das geht dann genauso, wenn ich mit jemandem in der Werkstatt dastehe, und ihm das dann wiederum versuche zu erklären, dass wir uns auch wieder verstehen. Und so ist das eigentlich die gesamte Kette, die das beinhaltet. Wo die Kommunikation extrem [...] wichtig ist.«

Das Hineinfinden in die Sprache des Künstlers erfordert zunächst dessen Vertrauen in die Person des Dienstleisters, die notwendig ist, um ihn an intimen Dingen teilhaben zu lassen. Ebenso braucht es aber eine große Investition an Zeit und Arbeit, um die vom Autor entwickelte Technik und Strategie der Chiffrierung so weit nachvollziehen zu können, dass es möglich wird, eine neue skizzierte Projektidee im Hinblick auf die Handschrift des Autors zu dechiffrieren bzw. sogar mittels des angeeigneten »Sprachspiels« des Künstlers selbst aktiv bei der Hervorbringung eines Kunstwerks Chiffrierungen »in seinem Sinne« zu leisten.

Wie sehr man sich darauf einlässt, hängt von den jeweiligen persönlichen Eigenheiten beider Beteiligter ab, wie uns ein erfahrener Art Fabricator auf die Frage nach dem Austausch und dem Verhältnis zu den Kunstschaffenden antwortet:

»Das ist dann halt sehr unterschiedlich. Ja, also […] es gibt Künstler, die haben diese Offenheit dafür, oder die wollen das auch, die wünschen das auch, die finden das spannend, diesen Weg zu gehen und auch, das, was man dann auf dieser Reise erfährt, in die Arbeit zu integrieren. Es gibt aber auch Künstler, die sehr, sehr konkrete Vorstellungen haben und die einfach manchmal vielleicht sogar nicht so ganz hören wollen […] und einfach nur sagen, es soll aber so sein. Was auch ein Weg ist. Ich meine, wenn man eine ganz klare Vorstellung hat, wie etwas sein soll, dann ist unsere Aufgabe, dieser Vorstellung so nahe wie möglich zu kommen. Das ist nicht immer zu 100 Prozent erfüllbar und dann ist es auch die Aufgabe in dem Fall, das so zu kommunizieren, warum was nur bis zu einem gewissen Grad möglich ist und warum gewisse Dinge vielleicht doch nicht möglich sind. Wobei unsere Philosophie immer die ist, dass irgendwie alles möglich sein soll und wir versuchen, immer auch das Unmögliche zu denken. Das ist schon unsere Philosophie, das ist das, was die Arbeit spannend macht.«

»Ich kann es dann nicht zu meinem Projekt werden lassen …«

Anders formuliert kommt den Fabricators die zwar spannende, aber auch heikle Aufgabe zu, mit ihrem am Ort gebündelten technischen Erfahrungswissens und ihrer Vertrautheit mit vielfältigen Materialien für ein konkretes Projekt zu experimentieren und die ihnen vom Künstler zugebilligten Handlungsspielräume optimal zu nutzen. Deshalb ist unsere an einen Projektleiter gestellte Frage: »Wie viel Spielraum hast du beim Objekt, beim Herstellen?« von größter Bedeutung. Er sieht das so:

»Nein, du hast klar die Vorgaben von den Künstlern, das kommt immer sehr auf das Individuum an, wie stark sie die Kontrolle noch bei sich haben wollen und jeden Arbeitsschritt absegnen. Oder ob sie einem mehr freie Hand lassen und dann zufrieden sind mit dem, was sie be-

kommen. Das ist noch interessant, ja: Ein Teil kümmert das nicht so, die haben auch schon so ein bisschen eine – wie sagt man dem? – nicht Abgebrühtheit, aber schon einfach eine Sicherheit oder eine längere Erfahrung im Extern-Produzieren-Lassen von ihren Arbeiten und können einem auch etwas abgeben. Und dann gibt es wiederum eben solche – die das das erste Mal machen und vielleicht einmal etwas gießen lassen –, die wollen dann immer dabei sein und nachschauen. Aber das ist auch nicht immer der Fall, das kann man nicht generell sagen.«

Da die Einstellungen der AuftraggeberInnen in Sachen Delegation von Entscheidungsspielräumen bei der Umsetzung also individuell stark variieren, muss der Art Fabricator jeweils ausloten, wie weit er autonom agieren und dabei auch auf die Gestaltung des Werks Einfluss nehmen kann. Wie noch näher zu beleuchten sein wird, liegt hier wohl der sensibelste Aspekt der eingenommenen Rolle. Wie weit darf man gehen, wenn sich im Arbeitsprozess unterschiedliche Optionen auftun und sich z.B. statische Probleme bei der Verwendung der gewählten Materialien stellen? Und wie weit sollte und dürfte ein Art Fabricator hierbei Ratschläge erteilen, die von Relevanz für das Endprodukt sein könnten, etwa hinsichtlich des zu verwendenden Materials? Der Befragte wirft dieses Problem von sich aus auf und erläutert:

»Und ja, das gibt es schon, dass mich Künstler fragen: ›Ja, wie würdest denn du das jetzt machen?‹ – nicht nur im technischen Sinne, sondern auch formal, gestalterisch – ›Findest du das gut so?‹ oder ›Würdest du das jetzt irgendwie kleiner oder größer machen oder ein anderes Material nehmen?‹. Das nervt mich dann jeweils schon fast. Ich kann es dann nicht zu meinem Projekt werden lassen, das geht einfach nicht. Es steht ja auch nicht mein Name darunter und nichts. Ein bisschen – klar – sind wir schon auch Ghostwriter, das ist schon so. Also wir probieren es zu vermeiden, aber wenn es jetzt gerade einen klaren Vorteil für uns bringt – wenn es einfach offensichtlich einfacher geht, offensichtlich besser aus konstruktiven Gründen – dass es stabiler wird, wenn man einen Materialwechsel macht, kommst du halt trotzdem so

auf jeden Fall, das gibt es vielleicht viel mehr, als es mir bewusst ist, dass ich die Leute mit meiner Art beeinflusse. Vom ersten Anruf: ›Ah, ja, Stahl! Ja, klar.‹ Und dann ist es für sie auch gerade klar: ›Stahl‹. Dabei hätten sie sich ja vielleicht eigentlich dann auch auf ein anderes Material einlassen können. Das ist noch schwer zu sagen, das ist wirklich noch schwer zu sagen. Also eben: Manche wissen wirklich klar, was sie wollen und andere schicken irgendeine Skizze per Mail ›Mach einmal irgendwie so‹, es gibt wirklich alles.«

Von mehreren Interviewten wurde auf dieses grundlegende Dilemma hingewiesen: Kommt es zu einer Rollendiffusion, einer Kompetenzüberschreitung, wenn ein Künstler sie auffordert, aktiv in Gestaltungsfragen einzugreifen? Einerseits eröffnet eine solche Aufforderung legitime Handlungsspielräume und könnte auch als Ausdruck der Wertschätzung und Anerkennung von ästhetischer Urteilskraft und gestalterischen Fähigkeiten angesehen werden. Andererseits aber gehört dies aber nicht zum Job des Fabricators und wird er nicht dafür belohnt – sei es in barer Münze, sei es in Form von anerkannter Mitautorenschaft am Werk –, solche Entscheidungen mitzuverantworten.

Wir werden später sehen, dass es sich bei dieser oft vehement gezogenen Grenzziehung zwischen Kunst und ihrer Umsetzung um eine normative »rote Linie« handelt, die mutmaßlich auf dem berufsethischen Selbstverständnis der Akteure, und/oder einer vom Geschäftsmodell der Kunst-Dienstleistung notwendigerweise oktroyierten Selbstbeschränkung beruht. Oft genug schimmert in den Erzählungen der Art Fabricator durch, wie schwierig diese rote Linie in der Praxis tatsächlich einzuhalten ist und inwieweit sich ihre Arbeit als Umsetzer gar nicht klar von gestalterischen Entscheidungen und Eingriffen im Arbeitsprozess trennen lässt:

»Wir wollen hier nicht unbedingt zu groß Einfluss nehmen. Und dann gibts aber auch Künstler, die extrem Freude haben, wenn man ihnen einen Vorschlag macht. Dann sagen die: ›Das ist doch super, daran hätte ich gar nicht gedacht.‹«

Immer wieder verweisen Formulierungen wie »nicht zu groß Einfluss nehmen wollen« oder »einen Vorschlag machen«, den der Künstler »super« findet, auf grundlegende Ambivalenzen bei der Arbeitsteilung.

Eine Kollegin des zitierten Handwerkers sieht das so:

> »Und ich werde schon ab und zu auch gefragt: ›Ja, wie findest du das denn? Also, gefällt es dir? Oder so?‹ Und ich finde das immer extrem schwierig, weil ich das nicht so anschaue. Klar kann ich sagen, ob mir etwas gefällt oder nicht. Aber das ist dann wie etwas anderes. Wie soll ich das sagen? Wie soll ich diese Frage beantworten? Das ist dann auch so ein Herausfinden: Braucht jetzt diese Person einfach irgendwie eine Sicherheit oder einen Boost? ›Ja, ist geil! Ist super!‹ Oder ja, ich habe also, ich halt mich eigentlich zurück.«

Sie spezifiziert im Folgenden, dass dieses Problem der fehlenden Sicherheit in der Setzung eines Standpunkts ihrer Meinung mit Geschlecht und Alter der KünstlerInnen stark variiert und sich besonders häufig bei jungen Frauen wiederfindet, denen sie dann auch solidarisch zur Seite steht.

»... War es einfach nur eine schöne Idee? ...«

Es kommt oft genug zu grundlegenden Eingriffen in das vom Künstler konzipierte Kunstprojekt, wenn es z.B. um die finanzielle Machbarkeit im Hinblick auf Arbeitsaufwand und Material geht und das kreative Wunschdenken des Künstlers, seine Kopfgeburt, auf das Realitätsprinzip der DienstleisterInnen stößt und im Austausch mit deren Erfahrungswissen pragmatisch angepasst werden muss. Dass es auch hier unweigerlich zu entscheidenden Eingriffen in das künstlerische Projekt kommen muss, dürfte auf der Hand liegen. In vielen unserer Gespräche mit Art Fabricators wurde immer aufs Neue deutlich, dass ihre KundInnen oft wenig Expertise in Materialfragen mitbringen und Projektideen aufgrund der technischen oder auch finanziellen

Grenzen bei teuren Materialien in der ursprünglichen Form so gar nicht realisierbar sind.

Dann, so eine andere Mitarbeiterin, heißt es jeweils zu eruieren:

»Kann man an der Größe etwas verändern? Oder ist es vielleicht sowieso unrealistisch? War es einfach nur eine schöne Idee?«

Dies ist besonders heikel, wenn das Material selbst Teil der Arbeit, des Konzeptes oder des Inhalts der Arbeit sei, wie eine Kunstgießerin erläutert, und die Wahl des Materials und seiner Bearbeitung deshalb auch wichtig für das Werk sein wird. Hier werden die Nachfragenden von den DienstleisterInnen mit einer breiten Palette an Möglichkeiten konfrontiert, die die vorhandenen Muster- und Materiallager eröffnen, wobei allerdings die Art Fabricator mit ihrer Expertise über das Knowhow verfügen, das Feld des Möglichen abzustecken und die Auftraggeber in die Richtung des ihnen machbar Erscheinenden zu lenken. Hierzu ein Mitarbeiter:

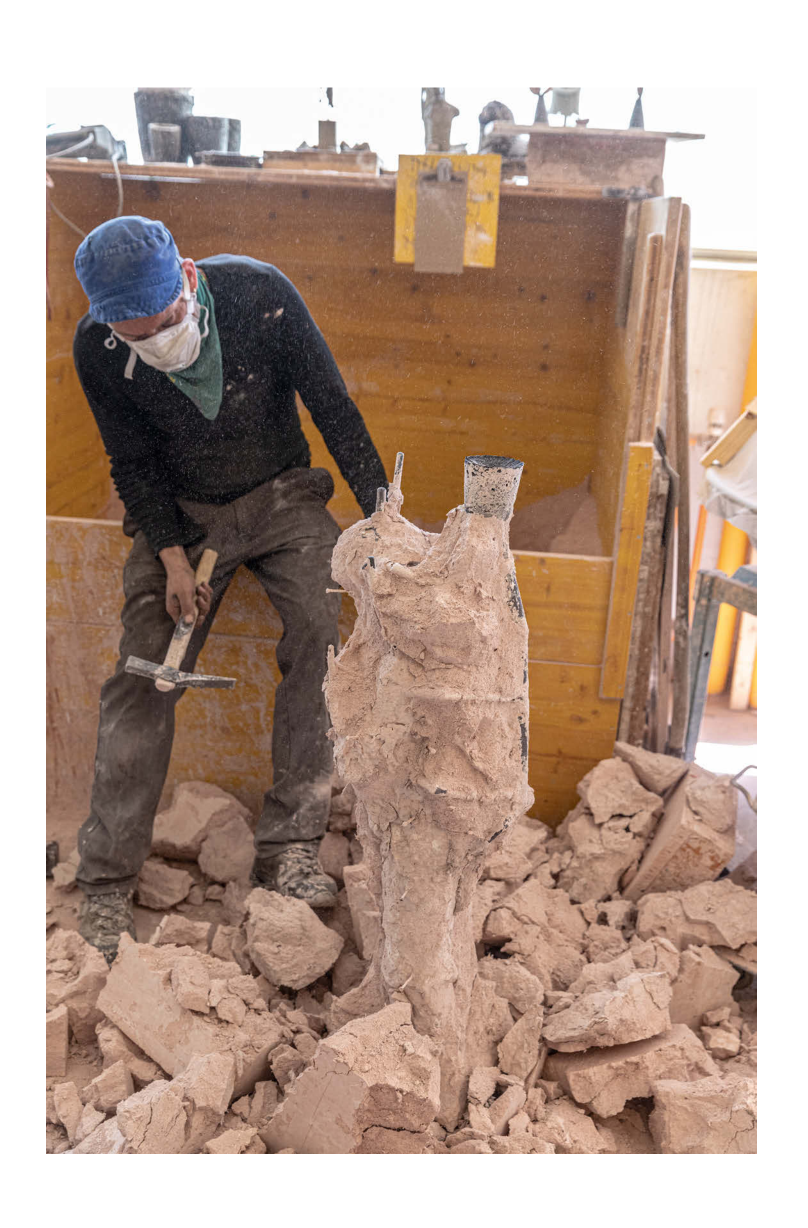
»… wenn man einem Künstler oder einer Künstlerin erklärt, warum etwas nicht geht, man könnte es aber anders umsetzen. Dann kommt meistens auch das Verständnis. Und dann darf man es auch machen, weil es halt einfach die einzige Möglichkeit ist. Und das finde ich eigentlich viel entspannter …«

Die Umsetzung eines Konzepts kann bis in die letzte Phase vor Fertigstellung immer noch Unvorhergesehenes und Unvorhersehbares mit sich bringen und Korrekturen erfordern. Oft genug birgt das Werk schlussendlich trotzdem noch Überraschungen für beide Seiten. Seine Arbeitskollegin führt aus:

»… das hat natürlich mit unseren Kunden zu tun, dass hier immer wieder neue Ideen gesponnen werden und, ja, das hält es natürlich auch noch spannend. Klar kannst du sagen: Kunstguss ist immer gleich Kunstguss. Aber so ist es nicht. Wenn es heißt: ›Am Schluss muss das

schön sein‹, das ist etwas anderes, als wenn du sagst, dass das am Schluss schön sein muss. Weil ich weiß ja nicht, was für dich schön ist. Für die einen ist das hier schon poliert und die anderen finden: ›Nein, es darf keinen Kratz haben und man muss sich darin spiegeln können‹. Und das muss man natürlich mit dem Kunden zusammen herausfinden.«

Zusammenfassend lässt sich zu dieser Tour d'horizon durch die vielfältigen Praktiken und Formen der Interaktion zwischen KünstlerInnen und DienstleisterInnen bei der Produktion von Kunst festhalten, dass wir es mit einem sensiblen, immer aufs Neue auszuhandelnden Arrangement zu tun haben. Der Art Fabricator muss bei jedem Auftraggeber ausloten, welche Rolle ihm selbst bei der Umsetzung eines Projekts zukommt, d.h. welche autonomen Handlungsspielräume ihm vom Künstler zugestanden oder gar von ihm erwartet werden. Dies kann von Fall zu Fall ausgesprochen stark variieren, so dass hier das Spektrum vom möglichst akribischen Ausführen eines exakt vordefinierten Projekts in all seinen technischen, materialen und ästhetischen Details bis hin zur eingeräumten »freien Hand« bei der Realisierung einer nur vagen Ausgangsidee mit großem Vertrauensvorschuss seitens des Künstlers. Wie noch zu sehen sein wird, gehen mit diesen stark variierenden »Produktionsverhältnissen« zwischen Art Entrepreneur und Art Fabricator jeweils auch unterschiedlich scharfe Grenzziehungen zwischen der Sphäre der »reinen« Kunst und jener ihres praktischen Vollzugs einher.



9. Im Dienste der Kunst: Der Berufsstolz der Namenlosen

Idealtypisch zugespitzt zeichnet sich der Habitus des Art Fabricator durch die Kombination von enormen Einsatz bei der Erzeugung symbolischer Güter sowie einer relativ bescheidenen Entlohnung im Vergleich zu den oft exorbitanten Marktpreisen, die diese Erzeugnisse Dritten einbringen, aus. Unsere GesprächspartnerInnen wirken auf der Hinterbühne der Kunst und sind aufgrund vertraglicher Vereinbarungen oder auch schlicht durch die ungeschriebenen Gesetze ihres Metiers verpflichtet, im Schatten zu bleiben. Trotzdem zeichnen sie sich, wie zu sehen war, durch ein ausgesprochen hohes Maß an Berufszufriedenheit und positiver Identifikation mit ihrer Tätigkeit aus. Hierzu trägt nicht zuletzt der besondere Handwerkerstolz bei, dem wir bei vielen unserer Gesprächspartner begegneten. So berichtet uns ein Kunstgießer, dass

> »... jeder auch mit seinem eigenen Handwerkerstolz herangeht. Ich hab auch einen, ich bin auch Handwerker, ich habe mal Zimmermann gelernt und danach Architektur studiert und ... ich hab absolut meinen Handwerkerstolz und ich würde mir in den Arsch beißen, vor allem für jemand anderen etwas abzugeben, hinter dem ich nicht stehen kann. Das ist wichtig, dass man auch einen eigenen Stolz und eine Freude bei dem hat, was man macht und dass man etwas Gutes abgeben will, das ja. Das muss man immer wieder neu ausloten. Und dann ist es natürlich auch wichtig, die Projekte, die man gemacht hat, die man abschließt, auch nochmal zu reflektieren und immer wieder auch neu

> zu bewerten und sich immer wieder für das nächste Projekt die Erfahrung heranzuziehen …«

Dieser berufliche Stolz gewinnt aber angesichts der Besonderheiten ihrer Aufträge, dem außeralltäglichen Status der geschaffenen Güter und den dafür erforderlichen Kompetenzen nochmals eine ganz eigene Qualität. Auf die Frage, was für sie denn Erfolg beinhalte, antwortet uns eine in der Administration tätige Mitarbeiterin einer Kunstmanufaktur:

> »Natürlich ist es toll, für große und namhafte Künstler und Künstlerinnen zu arbeiten. Aber das bedeutet nicht unbedingt gleich Erfolg. Also natürlich gibt es Wünsche und Vorstellungen und Perspektiven oder Visionen, für den wollen wir unbedingt noch arbeiten, oder für die, das ist super. Aber Erfolg in der Hinsicht bedeutet nicht unbedingt finanzielle, also nicht unbedingt finanzieller Reichtum oder dass man da – weiß auch nicht […] Oder vielleicht Erfolg, natürlich bedeutet das, wir brauchen das Geld, damit die Firma läuft. Also man braucht einen gewissen Betrag, dass man das am Laufen halten kann. Aber ich glaube, das ist einfach Mittel zum Zweck, sozusagen. Erfolg würde ich jetzt anders definieren, hier drinnen, nicht über das Geld, das hereinkommt, sondern über die Arbeit. Oder auch spannende Arbeiten machen zu können […] Interessante, komplexe Projekte realisieren zu dürfen, ist eigentlich auch schon Teil davon. Aber ich glaube, die Frage würden alle anders beantworten! (lacht)«

In dieser Beschreibung kommt gut zum Ausdruck, welche besondere Befriedigung man aus einer Tätigkeit im Bereich der Art Fabrication schöpfen kann. Betont wird mit Nachdruck, dass das Finanzielle hier nur von sekundärer Bedeutung sei, und dass es einen spezifischen Berufsstolz hinsichtlich der aktiven Beteiligung an der Hervorbringung von Kunstwerken gäbe. Allerdings wird darauf hingewiesen, dass es einem die eigene Rolle im Feld der Kunst versagt, hier allzu selbstbewusst aufzutreten: Wie weiter oben zu hören war, kann es »nur einen

Künstler geben«! Dennoch fällt auch für die Akteure im Hintergrund ein wenig vom Glanz des fertigen Kunstwerks ab; wie schon erwähnt sind diese für die breite Öffentlichkeit namenlosen Kunst-ProduzentInnen für die InsiderInnen der Kunstwelt durchaus identifizierbar und erhalten hier ihren Anteil an Anerkennung. Hierzu stellt ein Kunstgießer fest:

> »Ich glaube nicht, dass wir da unter dem Scheffel sind. Es gibt dann ja auch berühmte Gießereien und berühmte Drucker.«

In dieser Hinsicht ist die Präsenz bei Vernissagen für den Betrieb und seine Außenwirkung, wie auch künftige Marktchancen, von großer Bedeutung, denn der hier gefeierte Erfolg des Werks ist der sichtbare Leistungsnachweis der Kunst-DienstleisterInnen. Aber auch hier begegnen wir wieder einer bereits angesprochenen Ambivalenz im Selbstverhältnis, wenn etwa eine Kunstgießerin in Sachen Berufsstolz feststellt:

> »Das ist ein Handwerk wie jedes andere auch … oder verschiedene Handwerke. Ich glaube schon, dass wir ein bisschen mehr dürften, also, wir sind ja schon ein bisschen stolz. Und ich glaube, wir dürfen auch ein bisschen stolz sein und das dürfen wir, glaube ich, auch ein bisschen, nicht gerade mehr präsentieren, aber so, ja. Aber ich glaube, wenn man länger mit unseren Leuten redet, dann spürt man das schon.«

Die berufsspezifische Losung scheint zu sein, Stolz zu empfinden, aber sich nicht allzu demonstrativ und selbstbewusst zu zeigen, sich seiner eigenen Rolle bei der Schaffung von Kunst bewusst zu sein, aber nicht dem Künstler den Rang streitig machen.

Wie schon ausgeführt, berichten uns manche der Befragten von der Erfahrung, als VertreterInnen der Produktionsstätte beim Besuch von Vernissagen regelmäßig auch positive Rückmeldungen mit nach

Hause zu nehmen. So heißt es etwa seitens einer Mitarbeiterin betreffend der Berichterstattung über die produzierten Arbeiten:

> »Ja. Das macht schon auch Freude. Ich sehe das weniger ich-bezogen sondern mehr so vom Unternehmen her, auch wenn ich vielleicht ein bisschen die gewesen bin, die am meisten damit zu tun gehabt hat. Aber das ist sekundär. Das ist, ich bin gerne an einer Eröffnung, wo wir etwas gemacht haben, weil es für die Künstler auch, finde ich, das hat mit Respekt zu tun. Das ist der Abschluss einer Geschichte und das ist dann der Moment, wo es die Intimität, die es hier auch häufig hat, verlässt und öffentlich wird.«

Und gleich folgt dann auch wieder eine für die berufsspezifische Zurückhaltung kennzeichnende Selbstbescheidung:

> »Wir zeigen uns da also, wir zeigen uns. Das tönt so, als wären wir wahnsinnig bedeutend (lacht)« .

Ein anderer Mitarbeiter erinnert sich an eine Vernissage, wo er für sich dachte:

> »Das haben wir gemacht. Das funktioniert. Und das sieht jetzt schon noch klein aus hier. Oder groß. Oder mit dem Licht, oder so, und dann redet man mit dem Kunden: ›Bist du zufrieden?‹ So. Das machen wir schon. Und das ist auch noch schön.«

Überhaupt ist es für viele unserer Befragten eine Quelle der Befriedigung, dem fertigen Produkt außerhalb der Werkhallen an einer Ausstellung oder im öffentlichen Raum wieder zu begegnen. Dazu heißt es z.B.: »Ja, das ist dann schon cool. wenn man das bei so einer Ausstellung sieht.«, oder:

> »Und was wir natürlich gerne machen, ist, wenn wir für eine Vernissage oder Ausstellung etwas machen, schauen wir, wie das aussieht in dem Kontext. [...] Dann sieht man: Ah, cool.«

Von der Seite eines Mitglieds des Leitungsteams einer Gießerei berichtet man uns:

> »Also, für mich ist es dann wirklich mehr: Ist das ein spannendes Projekt? Ob das dann letztendlich in der Industrie, oder der Kunst oder bei einem Privaten landet, ist mir dann eigentlich so ein bisschen wie egal. Also nein, das ist falsch gesagt: Klar, wenn ich nachher irgendwie an einem schönen Kunstwerk mitarbeiten kann und das noch an einem schönen Platz ausgestellt wird und man das ständig sieht und vielleicht für einen gewissen Namen gearbeitet hat, hat das schon eine gewisse Bedeutung und ist auch etwas anderes, als wenn das irgendwo in der Fabrik verschwindet oder bei jemandem daheim. Das ist schon ein gewisser Ansporn, aber grundsätzlich, wenn das eine sehr spannende Arbeit ist, muss das jetzt von mir aus gesehen nicht unbedingt ein Künstler sein.«

In diesem Fall wird das Gelingen eines anspruchsvollen Projektes, gleichgültig für welchen Auftraggeber und unabhängig von seinem Status, als wichtigste Basis des Berufsstolzes angesehen, jedoch dann unterschieden zwischen konventionellen Gebrauchsgütern und »schönen Kunstwerken«, die öffentlich zu sehen sind und mit einem bestimmten Namen verknüpft sind. Anders gesagt geht es hier wohl um die spezifische Aura von Kunst, ihre gegenüber den Alltagsdingen erhabenen Status, der die Beteiligung an ihrer Hervorbringung womöglich doch zu etwas Besonderem macht. In diesem Zusammenhang fiel des Öfteren das Wort »cool«, in dem sich die Idee einer besonderen Aura auf einen lässigen Nenner bringen lässt. So heißt es etwa bei einem anderen Interviewpartner:

> »… und ich glaube das ist auch cool, dass sich immer etwas Neues tut, du hast immer mit neuen Leuten zu tun, es ist nicht einfach nur, wenn du Kleider verkaufst oder so irgendetwas, da hast du ja auch immer wieder mit neuen Leuten zu tun, aber die wollen ja immer wieder das gleiche, die wollen Kleider kaufen oder so. Und in dem Umfeld von der Kunstproduktion hast du immer wieder neue, die Kunst ist ja innovativ per se. Also ein Künstler kann ja nicht das machen, was ein anderer bereits gemacht hat …«

Anders gesagt wird der Umstand, dass man als Art Fabricator an der Erzeugung singulärer Güter teilhat, zu einer Quelle der Befriedigung und hebt diese Tätigkeit von konventionell-repetitiven ab.

Die für Art Fabricator kennzeichnende Mischung von Berufs- bzw. besser Werkstolz auf der einen und Selbstbescheidung im Hinblick auf die eigene Rolle in der Kunstwelt kommt in der Erzählung einer Kunstgießerin besonders prägnant zum Ausdruck, die über eine besonders mondäne Ausstellung berichtet, bei der ein von ihr maßgeblich mitverantwortetes Werk gezeigt wird:

> »… und es ist so ein Glamour und … alles was an dieser Vernissage an Menschen anwesend ist, hat wahrscheinlich ein Konto wie … keine Ahnung. Und die Kunst, die dort herumsteht, ist nicht zu ermessen, mit wie vielen Millionen der Versicherungswert geschätzt wird. Und dann ist für mich das Einzige: ›Ok, mein Werk steht da und es ist gut. Und der Rest ist aber auch…‹ … Mich interessiert es eigentlich auch gar nicht, dieser Handel. Also ich will das ja gar nicht, ich will nicht Sammler werden. Also da du weißt ja gar nicht mehr, wohin mit deinem Geld.«

Das »Einzige«, was hier für die Kunstproduzentin zählt ist das Werk, das sie verräterischerweise als »mein Werk« bezeichnet, während sie für den umgebenden Glamour unempfänglich bleibt. Vielleicht ist der dabei empfundene Stolz umso »reiner«, als es für sie im Gegensatz zur typischen Vernissage-Show nur um das eigene Schaffen geht, und

nicht um die Instrumentalisierung der Kunst als Mittel der Selbstinszenierung und sozialen Distinktion.

Trotz der oft geäußerten kritischen Haltung gegenüber diesem Kunstkommerz und seinen unglaublichen Auswüchsen scheint dies dem Berufsstolz der Akteure auf der Hinterbühne keinen Abbruch zu tun, ganz im Gegenteil sogar, wie uns ein Kunstgießer auf die Frage: »Also das heißt, man ist eher stolz je teurer das es verkauft wird. Oder es gibt eher eine andere Seite wie Frustration, wir hatten ein so kleines Budget und andererseits ist es teuer verkauft worden«, antwortet:

»Nein, Frust eigentlich nicht – man ist glaub ich eher stolz.«

Die wichtigste Quelle ihres Berufsstolzes scheint für die befragten Art Fabricator jedoch, wie schon festgestellt, im Gelingen ihrer Arbeit und der Zufriedenheit der Auftraggeber zu liegen. Der unsere Art Fabricator kennzeichnende Berufsstolz äußert sich auch in einem ausgeprägten Perfektionismus, der oft auch zur Quelle von Frustrationen werden kann, wenn z.B. die ausgegebene Maxime lautet, so schnell und ökonomisch wie möglich zu arbeiten. Ein Kunstgießer schildert mit folgenden Worten die für seinen Berufsstolz ausschlaggebenden Kriterien:

> »Ja, das sind für mich eigentlich so ein bisschen drei Punkte. Das eine ist natürlich rein finanziell, dass man nicht über die Finanzen herausgeschossen hat. Das ist mal ein wichtiger Punkt. Fast noch wichtiger ist, dass es gut ankommt und dass der Auftraggeber Freude hat. […] Das ist ein sehr großer Punkt. Und bei mir kommt dann oftmals noch der Punkt, dass ich selber mit dem, was ich mache, zufrieden sein will. Und das ist manchmal so ein bisschen schwierig. Ja, weil grundsätzlich, wenn jemand nicht mehr verlangt, muss man es auch nicht besser machen. Und dann muss man so seine eigene Meinung dazu ein bisschen wegstellen. Und trotzdem soll man es so gut wie möglich machen. Aber

> ich habe jetzt auch schon Projekte gehabt, die ich dann rausgegeben habe, und die Künstler hatten Freude, ich selber war nicht so zufrieden und habe mir gedacht: Das hätte man schöner lackieren können und hier ist etwas, wo ich nicht so zufrieden bin und ja, es war dann aber doch jedes Mal so, dass die Künstler Freude hatten und sich bedankt haben. Und dann ist es für mich so ein bisschen abgeschlossen. Und ja, das ist dann mehr so ein persönliches Ding.«

Auch hier zeigt sich, dass die Messlatte im Hinblick auf Qualität oft sehr hoch angelegt wird: jenseits der Verpflichtung, die Erwartungen des Auftraggebers zu befriedigen, geht es immer auch um die eigene handwerkliche Perfektion. Damit zusammen hängt wohl auch der Umstand, dass dieser Befragte in einem Betrieb arbeitet, der im Vergleich mit der internationalen Konkurrenz aufgrund des höheren Lohnniveaus als besonders teuer gilt. Aber auch hieraus lässt sich ein gewisser beruflicher Stolz gewinnen, wie eine Mitarbeiterin es formulierte:

> »Das ist vielleicht unser Stolz, unser Qualitätsdenken oder die Quintessenz unseres Namens, dass wir den Ruf haben, dass wir teuer sind.«

Individuelle Freiräume und kollektive Praxis

Ein Leitmotiv vieler der geführten Interviews war das fast durchgängig betonte ausgesprochen hohe Niveau der Berufszufriedenheit und Identifikation mit dem Unternehmen und den Arbeitsbedingungen. Oft wurde zwar auf die im Vergleich zu anderen ArbeitnehmerInnen mit vergleichbaren beruflichen Qualifikationen geringeren Einkommen hingewiesen, dieser Nachteil dann aber sofort unter Verweis auf die besondere Qualität der eigenen Tätigkeit relativiert. Ein Kunstgießer sagt zu uns:

> »Dafür hast du hier eine coole Arbeit und deine Selbständigkeit. Dafür musst du in Kauf nehmen, dass …«

Und auch eine Kollegin des gleichen Betriebs sieht das so:

> »Also ich könnte locker mehr verdienen, aber das Geld-Verdienen ist ja nur ein Teil vom, also ist glaub ich nur ein weniger wichtiger Teil an der Arbeit. Es muss einem ja, also man muss ja Spaß dran haben. Ja klar braucht es ein wenig Geld, dass man Frau und die Kinder […] da muss man ja schon auch … aber das geht ja, also verdient man ja schon auch genug da.«

Schließlich ein ausgebildeter Schreiner:

> »… der Lohn ist für mich sowieso wie eher untergeordnet. Ich will eine Arbeit einfach gerne machen. Also wenn ich super viel verdiene, aber die Arbeit gibt mir nichts, dann mache ich sie nicht. Also was soll denn das. Das macht für mich keinen Sinn, darum gehe ich lieber einen tieferen Lohn ein und habe dafür eine Arbeit, die mir Spaß macht und auch etwas zurückgibt. Das ist mir einfach sehr wichtig.«

Durchgängig durch alle geführten Interviews wurde die Qualität interessanter und weitgehend autonomer Tätigkeit höher eingeschätzt als die materielle Seite des Lohns. Zu diesen hochgeschätzten Qualitäten ihrer Berufspraxis zählt zunächst der große Spielraum für autonomes Schaffen und der geringe Grad an hierarchischen Beziehungen, von einem Kunstgießer folgendermaßen auf den Punkt gebracht:

> »Und es ist wirklich auch so beim Arbeiten merkst du, du kannst dir deine Sachen selber einplanen und einteilen, und wie willst du jetzt dieses Detail lösen […] also du bist extrem frei. Du musst dadurch sehr viel bringen, aber dafür hast du diese Freiheit und es redet dir keiner rein.«

Die hohe Wertschätzung für individuelle Freiheitsräume beim Arbeiten wird von einem Kollegen folgendermaßen auf den Punkt gebracht:

> »Also ich bin jetzt extrem auf das Handwerk aus, da hat es bestimmt auch noch ein paar andere, die das auf die Spitze treiben wollen, und die interessiert sind an Materialien. Und vom Typus her, ja ich glaube es sind, alle sind daran interessiert, dass sie ihr eigenes Ding machen können und dass sie ihre Freiheit haben und dass sie sich da irgendwie einbringen können. Das ist sehr wichtig, dass man irgendwie auch merkt, dass man nicht gebremst wird. Weil in vielen Firmen hast du irgendwie deinen Job, und du musst deinen Job machen, so wie er verlangt wird. Und hier ist es alles im Fluss. Es ist immer in Bewegung, du kannst es mal ein bisschen so machen und mal ein bisschen so. Und ich glaube, das zieht schon sehr viele Leute an.«

Bei solchen Aussagen fällt immer wieder auf, wie sehr die eigene berufliche Tätigkeit von konventioneller Erwerbsarbeit unterschieden wird. Sie ist für die Befragten mehr als nur ein Job mit Abhängigkeiten von Weisungsbefugten und mechanisch zu erfüllenden Dienstanweisungen. Die Produktion singulärer Güter bringt ständig neue Anforderungen und eine hohe Flexibilität beim Einsatz in immer neuen Konfigurationen arbeitsteiliger Prozesse mit sich. Das wird geschätzt, kann aber auch Belastungen und Frustrationen mit sich bringen, wenn der eigene Wunsch nach bestmöglicher Fertigstellung eines Werks mit betriebswirtschaftlichen Rationalitäten beim Zeitmanagement und der Einhaltung von Kostenvoranschlägen kollidiert. Auf unsere Frage: »Was macht Dir hier am meisten Freude an der Arbeit?« berichtet eine Kunstgießerin:

> »Irgendwie neue Sachen entwickeln. Weil jedes Produkt ist wieder neu. Man braucht wieder neue Ideen und muss herausfinden, wie es am besten geht. Man muss immer wieder mit neuen Materialien arbeiten. Das habe ich schon gern.«

Und auf unsere Nachfrage, was ihr weniger Freude mache:

> »... wenn es so ein Projekt ist, wo man eigentlich keine Zeit hat. Wenn man Druck hat, es aber trotzdem gut sein muss. Man muss das richtige Mas finden. Ich habe oft damit Mühe, dass ich es eigentlich gut machen möchte, aber wir keine Stunden haben. Man muss dann so einen Zwischenweg machen und das scheißt mich manchmal an, wenn man nicht das Beste daraus machen kann. Ja.«

Hier kommt nochmals der bereits thematisierte Zielkonflikt einer beruflichen Tätigkeit mit hybridem Charakter zum Ausdruck. Einerseits teilt man ein für die Kunst kennzeichnendes Ethos des »L'Art pour l'Art«, andererseits sieht man die durch betriebswirtschaftliche Zwänge gesetzten Notwendigkeiten, denen man sich wohl oder übel beugen muss. Auch hier setzt das ökonomische Realitätsprinzip dem kunstaffinen Lustprinzip Grenzen und erfordert es, die »Kür« gegenüber der »Pflicht« hintan zu stellen.

Betreffend der angesprochenen Problematik relativ niedriger Löhne bestand bei vielen der Befragten Verständnis für die betriebswirtschaftlichen Gründe – insbesondere die internationale Konkurrenz durch Manufakturen aus Billiglohnländern. So hören wir stellvertretend für viele andere seitens eines Kunstgießers:

> »... dass du ein bisschen weniger verdienst. Das ist irgendwie so, das ist halt der Kompromiss, den du eingehen musst. Es ist so ein Geben und Nehmen. Und dadurch, dass man auch wirklich die ganzen Finanzen, dass du da irgendwie den Einblick hast und siehst, ja es geht gar nicht anders. Dann ist auch ein gewisses Verständnis da.«

Neben dem hohen Maß an Autonomie scheint der abwechslungsreiche Charakter der Arbeit unseren Befragten besonders wichtig zu sein. Man erzählt uns z.B.:

»… aber es ist halt so abwechslungsreich und man kommt eigentlich nie so in einen Trott rein wie bei anderen Sachen …«

Oder:

»Ich habe eigentlich mit einer Arbeit zu tun von einem Künstler, ich komme nie am Morgen herein und denke mir: ›Da stehen wieder die gleichen Figuren da‹, sondern man entdeckt immer wieder etwas Neues.«

Als sehr befriedigend wird auch der kollektive Charakter der Kunst-Produktion geschätzt, bei dem es immer wieder zu neuen arbeitsteiligen Prozessen und Kooperationen zwischen unterschiedlichen Branchen kommt. So heißt es etwa:

»Und ja, beim Schaffen ist es von Vorteil und spannend, dass es immer wieder andere Arbeit gibt, viel Abwechslung, auch – je nachdem – mit den Leuten, mit denen du direkt zusammenarbeitest. Das wechselt auch immer wieder. Das ist spannend … «

Oder seitens eines anderen Art Fabricators:

»Manchmal habe ich auch gern, wenn ich einfach arbeiten kann und weiß, was geht und dass es klappt. Aber manchmal habe ich auch gern, wenn man etwas herausfinden muss und etwas neu und unsicher ist. Da ist es cool, wenn man im Team arbeiten kann und sich austauschen kann.«

Überhaupt scheint die berufliche Praxis in den besuchten Manufakturen eine besonders intensive Erfahrung »organischer Solidarität« (Durkheim) zu ermöglichen. Eine Kunstgießerin erklärt uns:

»Also, das mache ich auch nicht alleine. Ich merke auch eigentlich praktisch bei jedem Projekt, ob ich wahnsinnig angewiesen bin auf

> alle unsere Mitarbeiter. Also, auf das Knowhow von jedem und das finde ich auch das Coole dran. Also, dass wirklich … ich alleine bringe nicht so viel zu Stande, außer das ist eben so etwas Kleines, Überschaubares. Aber wenn das nur schon im Kunstgussprozess ist, sieht man das eigentlich recht gut: Du musst zuerst einen Abdruck machen, dann machst du einen Wachs, dann wird das gegossen und so weiter und so fort. Das sind ganz viele Arbeitsschritte, wo ich selber jetzt in einem Arbeitsschritt nicht so die Erfahrung habe und dann einfach jemanden brauche, der das macht, der weiß, von der Pike auf, wie das geht. Und das ist halt das Schöne daran. Wirklich etwas zu machen, wo es jeden braucht, wo es das Fachwissen von jedem oder die Erfahrung von jedem braucht.«

Tatsächlich hatten wir bei unseren ethnografischen Beobachtungen in den verschiedenen Kunstgießereien immer aufs Neue den Eindruck, dass das Arbeitsklima, der kollegiale Umgang, die Formen der gepflegten Soziabilität – vom gemeinsamen Frühstück oder Mittagessen, bis hin zu Verabredungen für den Feierabend, gegenüber anderen Arbeitssphären, die wir bei früheren arbeitssoziologischen Studien beobachten konnten, von starken sozialen Bindungen geprägt ist.

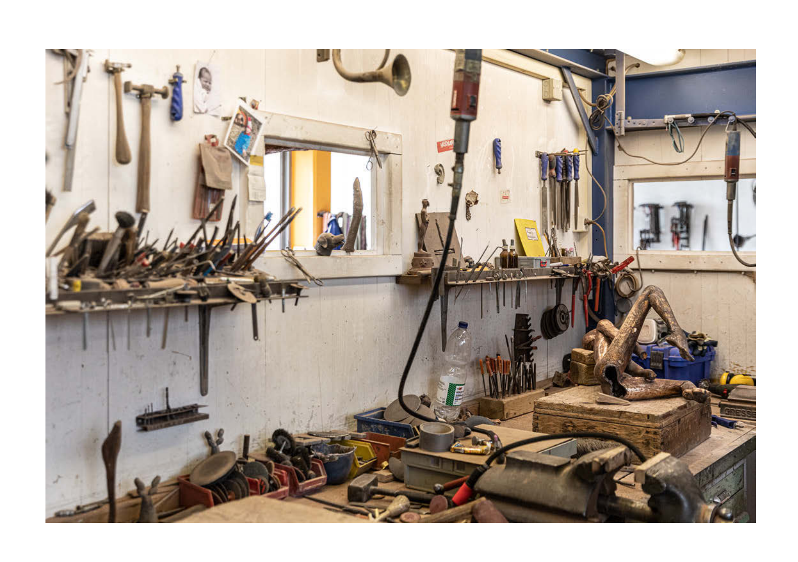
Überhaupt kommt in unseren Interviews immer wieder zum Ausdruck, dass der Aspekt eines beachtlichen kollektiv geteilten Berufsstolzes sich nicht nur aus den subjektiven Selbstverhältnissen und Rollenverständnissen der Befragten schöpft, sondern eine Form von Corporate Identity repräsentiert. Ein Mitarbeiter drückt das so aus:

> »Absolut, ja, das ist, dafür sind wir da, die Grenzen, Grenzen immer wieder neu auszuloten. Ja. Und dafür haben wir hier einen großen Pool an Wissen, an Arbeitern mit den unterschiedlichsten Wissenshorizonten und handwerklichen Begabungen, und wir haben hier die Möglichkeit, wirklich aus so einem großen Pool zu schöpfen und die unterschiedlichsten Dinge zu einem Werk zusammenzuführen. Und das ist denke ich auch das, was diesen Ort so besonders macht, diese, diese Diversität, die wir hier haben. Dass wir nicht nur Metallguss ma-

> chen, dass wir nicht nur das machen, dass wir … schon auch ein großes Wissen in unterschiedlichsten Bereichen hier versammeln.«

Last but not least sei hier auch noch auf die besondere Aura der kunsthandwerklichen Tätigkeit im Allgemeinen und des Kunstgießens im Besonderen hingewiesen. So erzählt uns eine Befragte von einer Art Initiationserfahrung bzw. einem »Erweckungserlebnis« hinsichtlich ihrer Begeisterung für die Arbeit in der Kunstmanufaktur:

> »Es hat nicht einen Moment gegeben, wo ich dachte: Jetzt ist es passiert. Ich bin, glaube ich, effektiv noch nie so ins kalte Wasser geworfen worden wie in dieser [ersten Probe-]Woche. Und das ist mir irgendwie eingefahren. Also, gut. Ich habe gemerkt: Da könnte ich ganz viele Sachen lernen oder erfahren, aber ich hatte keine Ahnung, was. Das war wie ein Gefühl und das Gießen natürlich. […]. Also, dort geht mir heute noch das Herz auf. Das ist einfach so. Das ist irgend so etwas Urtümliches: ich weiß auch nicht (lacht) […]. Metall schmelzen und irgendwo rein leeren? Das ist schon so alt, ja, und vielleicht, also, das Goldschmieden ist auch sehr ein altes Handwerk. Vielleicht gibt's dort irgendeine Verbindung. Die Leute, glaube ich, schon auch. Oder die Stimmung. […] ich habe das auch erst im Nachhinein so klar beschreiben können. Jetzt also, so ein paar Wochen danach. Jetzt hat es mir den Ärmel reingenommen. Am Anfang fand ich schon: Ich komme hier rein, weil ich Geld verdienen kann. Ich merkte dann ziemlich bald: Nein, ich glaube, das ist nicht so. Aber ich wusste nicht, worauf ich mich einlasse. Das ist, ich glaube, das war mehr ein Gefühl. Ja. Und schon natürlich einfach auch die Faszination für so einen Betrieb, der etwas macht, das ich, wozu ich mir erstens noch nie Gedanken gemacht habe, dass es das geben könnte.«



10. »Wir machen Kunst für Künstler«: Selbstverhältnisse der Art Fabricators

Nachdem wir im vorausgehenden Kapitel versucht haben, die unterschiedlichen Formen und Intensitäten der Zusammenarbeit mit den auftraggebenden KünstlerInnen aus der Sicht der Art Fabricator zu beleuchten, wenden wir uns nun der damit eng verbundenen Frage nach ihren Selbstdefinitionen und ihrem Rollenverständnis zu. Wie bisher zu sehen war, handelt es sich bei ihrer beruflichen Praxis um eine umfassende Dienstleistung für die AuftraggeberInnen. Sie kann in manchen Fällen die gesamte Palette an konkreten Arbeitsprozessen von einer ersten Klärung der Absichten des Künstlers auf der Basis einer oft nur vagen Idee oder provisorischen Skizze bis zur Übergabe des fertigen Werks bei der Endabnahme umfassen. Insbesondere die interviewten ProjektleiterInnen beschrieben sich in den Gesprächen als Schnittstelle zwischen KünstlerInnen und kollektivem Produktionsprozess, in dem abstrakte Ideen in materielle Formen umgesetzt – und teils auch übersetzt – werden. Welche Selbstverhältnisse lassen sich in dieser intensiven Auseinandersetzung mit Kunst identifizieren? Auf die bereits oben angesprochene Frage, was für sie Erfolg bei der Arbeit sei, antwortet eine Mitarbeiterin:

> »Erfolg ist eigentlich, wenn die Kunstschaffenden zufrieden sind mit dem, was wir hier machen. Weil dann erzählen sie das weiter. Weil, also man muss sich das so vorstellen, wir agieren ja eigentlich recht im Hintergrund, wir sind ja nicht die Kunstschaffenden selber, sondern wir sind einfach, wir helfen Kunstschaffenden, ihre Vorhaben umzusetzen, sozusagen. Oder ihre Projekte zu realisieren. Und wenn das

wie zur größten Zufriedenheit führt, so eine Produktion, und dann auch mit der Zufriedenheit das weitergeht an andere, oder herausgeht, dann ist das für uns eigentlich ein Erfolg. Weil, ohne dass wir uns jetzt in den Vordergrund stellen und sagen: ›Hey, wir können alles!‹ oder ›Wir machen‹, also das ist ja wie, das widerspricht sich ja ein bisschen, weil der Kunstschaffende vielleicht auch nicht unbedingt will, dass dann [die Manufaktur] im Vordergrund steht. Sondern es ist ja sein Werk, eigentlich so.«

In diesem kurzen Statement kommen eine ganze Reihe an interessanten Umschreibungen der eigenen Rolle zum Ausdruck, die es in kritisch-reflexiver Distanz zu befragen gilt.

In einem ersten Schritt wird der berufliche Erfolg an der Zufriedenheit des Auftraggebers bemessen und diese im gleichen Zug als beste Gewähr für den guten Ruf des Unternehmens und mögliche künftige Marktchancen interpretiert. Gleich im nächsten Satz wird darauf verwiesen, dass man als Art Fabricator im Hintergrund tätig ist und in dieser Rolle ja kein Kunstschaffender sei, sondern diesen nur helfe, ihre Werke zu produzieren und seine Befriedigung daraus schöpfe, dass das in Dienstleistung realisierte Werk Künstler und andere Involvierte zufriedenstellt. Wie des Öfteren betont, dürfe man sich als Art Fabricator ja nicht zu sehr in den Vordergrund stellen. Diese Vermeidungshaltung wird dann damit begründet, dass der Künstler wohl nicht will, dass die für ihn arbeitende Kunstmanufaktur nicht allzu sichtbar wird. Mit der Aussage: »Es ist ja sein Werk, eigentlich.« wird dann die zuvor getroffene Feststellung, dass dieser ja der »Kunstschaffende« sei, nochmals aufgegriffen und verstärkt.

In anderen Worten: Der Art Fabricator schafft im Hintergrund Werke, die nach Fertigstellung einem Dritten – dem Künstler – öffentlich zugesprochen werden, der selbst kein Interesse daran hat, dass die ProduzentInnen allzu sichtbar werden. Diese begnügen sich mit einem Erfolg, der sich an der Zufriedenheit der Auftraggebenden bemisst und legitimieren dieses Arrangement mit dem – später noch anhand anderer Zitate belegten – stereotypen Hinweis darauf, dass

der Künstler nun einmal das Monopol auf die öffentliche Wahrnehmung als Kunstschaffender hat. Anders ausgedrückt könnte man hier auch sagen, dass man geflissentlich vermeiden muss, als potentielle Konkurrenz um öffentliche Anerkennung auf der Vorderbühne der Kunst aufzutreten.

Die Argumentation läuft also darauf hinaus, ein spezifisches gesellschaftliches Arrangement, ob explizit oder implizit, verbrieft oder stillschweigend vorausgesetzt, als Norm vorauszusetzen, wobei der zweimalige Gebrauch der Relativierung »eigentlich« dieser Deutung der Situation und der eigenen Rolle eine spezifische Färbung gibt.

»Du kannst ja nur ein Autor sein, nicht mehrere ...«

Stellvertretend für viele andere Statements zu dieser Frage sei hier zunächst eine Mitarbeiterin einer Manufaktur zitiert. Wir fragten sie: »In anderen Interviews haben wir gehört, dass es zum Teil Künstler gibt, welche nicht oft hier sind und einem viel Freiheit lassen. Dann gibt es zum Teil eben auch Projekte, wo man selber viel Herzblut rein gibt. Wo der Künstler am Anfang vielleicht nur eine Skizze macht und der ganze Wertschöpfungsprozess hier geleistet wird.« Ihre Antwort darauf:

> »Ja – das stimmt. Aber trotzdem fühle ich mich dann nicht als Künstler. Ich mache es dann ja immer noch für den Künstler. Ja – auch wenn man viel Eigenes reinsteckt. Es ist dann ja trotzdem nicht meins. Aber trotzdem müssen die Leute hier dieses gewisse Flair mitbringen. Die Begabung.«

Es geht also schlicht um die Frage des Eigentumsrechts: Bei noch so viel investierter Begabung und noch so viel vergossenem Herzblut gehört das fertige Produkt trotzdem dem Künstler, »für den« man es gemacht hat. Hören wir zu dieser Frage noch ein Mitglied der Geschäftsleitung, zu dessen Aufgaben ebenfalls der enge Kontakt zu den

Auftraggebern und die Sorge um die Qualität bei der Produktion von Kunstwerken gehört:

> »Ja, wir prägen das natürlich an vielen Stellen mit, je nachdem, wo ein Künstler sie produziert, sieht eine Arbeit anders aus, weil es halt eben eine dialogische Arbeit ist. Und je nachdem, mit wem du den Dialog führst, wird das Ding anders. Das sind natürlich wahnsinnige Chancen, die wir haben, in dem drin mitzuprägen. Und ich, ich habe keine Mühe damit – wir können ja nicht Künstler sein. Wir sind nicht die Autoren, wir sind die Produzenten, die kollaborieren, die ganz nahe sind, wo mitprägen, mit dem, was wir anbieten oder in welcher Art wir mitdenken, mit entscheiden […] Es spielt ja auch eine Rolle, welche Vorschläge wir geben … aber das ist nicht so, dass wir in diesem Sinn Autoren dieser Arbeit sind. Du kannst ja nur ein Autor sein, nicht mehrere. Ja. Ich glaube einfach, ein künstlerisches Werk braucht dann irgendwie auch die Person dahinter. Und ein einziges Leben, wo diese riskiert zu dieser Arbeit. Und ich glaub auf diesem Niveau kommt es dann auch zurück. Ich glaube nicht, dass wir da unter dem Scheffel sind. Es gibt dann ja auch berühmte Gießereien und berühmte Drucker und es gibt …«

Konzentrieren wir uns zunächst auf die Beschreibung der Rolle des Art Fabricators bei der Hervorbringung von Werken. Es heißt, man sei »dialogisch« mit dem Künstler im Schaffensprozess aktiv und prägend am Werk, und dass das Werk eines Künstlers je nach DialogpartnerIn anders herauskommt. Dieser Einfluss auf das werdende Kunstwerk wird seitens des Produzenten als »wahnsinnige Chance« bewertet. Nach seinen Worten denkt man mit, bietet an und entscheidet mit, kurzum: tritt aktiv mitgestaltend in Dialog mit dem Künstler.

Und dann die dezidierte Grenzziehung: »Wir können ja nicht Künstler sein. Wir sind nicht die Autoren, wir sind die Produzenten.« Der Umstand, dass man als Art Fabricator nicht als Autor angesehen werden könne, erklärt unser Gesprächspartner etwas später mit dem Verweis auf eine soziale Norm: »Du kannst ja nur ein Autor sein, nicht mehrere«! Diese sehr dezidierte Aussage ließe sich natürlich in ver-

schiedenster Hinsicht kritisch hinterfragen und schon die gewollt naive Frage »Warum eigentlich nicht?« wäre dann eine spiegelbildliche Verkehrung des ja nicht minder naiven Glaubensbekenntnis zu einer Konvention, die eines spezifischen soziohistorisch gewachsenen Kontexts bedarf, um den Schein einer selbstevidenten Faktizität erwecken zu können.

Aber unser Gesprächspartner argumentiert ja noch weiter und erläutert, warum es seiner Meinung nicht anders sein kann: Er »glaube«, sagt er uns, dass ein Kunstwerk der »Person dahinter« bedarf, dass ein einziges Leben seitens eines Künstlers im Singular für und mit einem Kunstwerk »riskiert« werden müsse. Diese Spezifizierung mittels des Konzepts »riskieren« verweist auf eine besondere – auch wieder soziohistorisch spezifische – Vorstellung von einem heroischen Akt des sich öffentlichen Exponierens mit der Einnahme eines Standpunkts, der sich bewusst der Kritik aussetzt. Diese Vorstellung ist aufs Engste mit der Genese eines modernen künstlerischen Ethos verknüpft, bei dem sich der Autor eines Werks in ihm voll und ganz offenbart und bereit ist, sich in der Rezeption seines Werks auch als Person in Frage stellen zu lassen. Eine Mitarbeiterin eines anderen Betriebs drückt diese Idee, nach der der Künstler bereit sein muss, auf die öffentliche Bühne zu treten und dabei seinen Anspruch, »Künstler« zu sein, selbstbewusst zu vertreten, auf sehr persönliche Weise aus, wenn sie von ihrer eigenen Aversion gegen ein solches Sich-Exponieren erzählt:

> »Wenn du nie selbst Künstler werden willst, weil du realisierst, dass du dich diesem Markt nicht aussetzen willst, dieser Kritik nicht aussetzen willst, willst dich nicht verkaufen müssen, willst niemandem in den Arsch kriechen, aber du darfst dieses Werk reproduzieren, wo sich ein anderer dafür ins Zeug legt, wie z.B. X und Y. Ich meine, diesen Werdegang, den sie haben durchlaufen müssen, dass sie dort sind, wo sie sind. Ich hätte das nicht müssen […] Sorry, nein. Nein. Mit diesen Leuten sprechen […] Und dann darfst du dich eigentlich einfach zurücklehnen und wissen, dieses Werk habe ich einmal gemacht. Der Aufwand

> ist eine Woche, und jetzt ist es bei Sotheby's und wird für ein Vermögen versteigert. Ruhm und Ehre. Das ist doch … Also, brauche ich das?«

Es folgt dann typischerweise eine kritische Abrechnung mit den Auswüchsen eines Kunstmarktes, dessen Akteure von ihrer sozialen Herkunft und Position, insbesondere aber ihrer Nutzung der Kunst als symbolischem Kapital zur gesellschaftlichen Distinktion und Selbstinszenierung gegenüber den von uns angetroffenen Art Fabricators geradezu als Antipoden erscheinen.

Eine andere Befragte findet, der Beruf des Künstlers sei eigentlich »ein Beruf wie viele andere auch«, betont aber zugleich: »Es ist ein sehr strenger Beruf, wo ich froh bin, dass ich ihn nicht habe.« Dazu erläutert sie näher:

> »Ich bin froh, kann ich in der Produktion tätig sein. Also, einfach weil ich es heftig finde, wie sich Künstler rechtfertigen müssen vor allem. Oder einfach präsent sein und irgendwie … Das ist schon irgendwie ein Sprachrohr in die Welt hinaus. Ich finde, wenn man das so lebt, muss man das schon auch können oder wollen müssen.«

Solche mehrfach geäußerten Einschätzungen der Ambivalenzen des KünstlerInnendaseins – zwischen »Ruhm und Ehre« hier und sich »diesem Markt … aussetzen« müssen dort – verweisen auf ein spezifisches Motiv der Wertschätzung der eigenen Rolle auf der Hinterbühne. Kunstaffin und in engem Kontakt mit KünstlerInnen arbeiten, ohne sich persönlich dem Markt und der Kritik aussetzen zu müssen, erscheint hier wie ein Kompromiss, mit dem man gut leben kann. Alternativ lässt sich diese Verweigerung aber auch so verstehen, dass hier die »Not« (die Unsichtbarkeit der namenlosen DienstleisterInnen der Kunst akzeptieren müssen) zur »Tugend« (sich nicht verkaufen müssen) gemacht wird.

Zu ihrem Verhältnis zur Kunstwelt im Allgemeinen und zum Kunstmarkt im Besonderen führt unsere Gesprächspartnerin weiter aus:

> »Das ist der Kunstmarkt. Und dann, wenn man diese Leute trifft an einer Vernissage, diese Sammler […] Also manchmal ist es ja auch in extremis. Es hat kürzlich eine Ausstellung gegeben, wo quasi Hollywood hinkam. Also das ist jetzt Jeff Koons, Urs Fischer, Massimiliano Gioni, der Oberguru-Kurator […] Und der Sammler der Dings-Foundation, hmhm hmhmh. Siehst du, ich weiß nicht einmal den Namen. Ein Grieche, ein alter, schwerreicher Grieche. Und Jeff Koons himself ist auch anwesend und es ist so ein Glamour …Und dann ist für mich das Einzige: Ok, mein Werk steht da und es ist gut.«

Man hört hier deutlich heraus: Künstler sein bzw. als solcher aufzutreten und sich in der Kunstwelt nonchalant zu bewegen, ist nicht jedermanns Sache und bei vielen unserer GesprächspartnerInnen waren deutliche Aversionen gegen den medial und kommerziell aufgeheizten Kunstbetrieb herauszuhören. Diese Rolle überlässt man dann lieber Jenen, die bereit sind, die damit verbundenen Risiko und Belastungen auf sich zu nehmen. Bei der hier zu Wort kommenden Kunstgießerin klang dieses Statement durchaus überzeugt und überzeugend, wie aber stünde es mit anderen Befragten, die uns bestätigten, dass sie auch selbst in eigener Regie Kunstwerke herstellen und signieren? Wie steht es um die Fälle von uns besuchten Kunstmanufakturen in Berlin oder Montreal, wo die dort tätigen Art Fabricators ihre von ihnen signierten Werke in einem Ausstellungsraum zum Kauf anbieten oder anlässlich eines alljährlichen Skulpturen-Salons selbst als KünstlerIn auftreten?

Aber kommen wir zurück zur Frage der Grenzziehung zwischen Funktion und Praxis der Art Fabricator und jener der KünstlerInnen bzw. deren Zusammenspiel bei der Produktion von Kunstwerken. Wir fragen hierzu einen Kunstgießer sehr nachdrücklich anhand eines konkreten Werks, von dem wir erfahren hatten, dass der Künstler eine Idee lieferte. »Aber die Auswahl, alles, der ganze Ablauf, der Prozess, die ganze Fachkenntnis, die Umsetzung, die Machung. Das ist ja alles bei Euch erfolgt. Wenn ich das gemacht hätte, hätte ich gesagt: Das ist ja quasi eine komplette Eigenproduktion, weil außer der Idee war

ja vom Künstler nix. Und da ist die Identifikation ja wahrscheinlich extrem stark mit dem Objekt, oder?« Seine Antwort:

> »Ja. Also das gibt es schon, dass eben der Künstler die Idee hat und die Umsetzung – je nachdem auch die Materialwahl usw. – erfolgt eigentlich bei uns. Ja, da kann es schon so sein, dass du das Objekt, das fertige Kunstwerk als deines ansiehst. Aber, ja, gleichzeitig ist es ein klarer Auftrag, also du hast die Vorgabe, etwas zu machen und kannst es zum Teil … Vielleicht ist es etwas schwierig am Schluss, das wirklich so weiterzugeben und zu wissen, das ist dem seines. Das ist von dem, wo wir es hier gemacht haben. Aber, ja, ich finde es gehört halt dazu.«

Hier werden zwei Aspekte miteinander konfrontiert und gegeneinander abgewogen: einerseits Zustimmung, dass tatsächlich in der Gießerei in bestimmten Fällen der gesamte Produktionsprozess ohne Zutun der KünstlerInnen vonstatten geht und »man« dann als Art Fabricator das Gefühl haben könne, man habe selbst das Werk geschaffen und identifiziere sich so damit, dass man es als eigene Schöpfung betrachten könnte. Andererseits der Hinweis auf die schlichte Tatsache, dass es sich ja um eine Auftragsarbeit handelt und das Werk demjenigen gehört, der es beauftragt und dafür bezahlt hat. Diese Gegenüberstellung erinnert an die klassische Dichotomie von Moral und Recht bzw. von materieller und formaler Gerechtigkeit und scheint von unserem Gesprächspartner nicht weiter hinterfragt zu werden.

»… und dann steht das Werk vor einem«

Die aktive Rolle der Art Fabricator im Prozess der Gestaltung eines Kunstwerks nimmt je nach AuftraggeberIn sehr unterschiedliche Formen an und nicht immer stellt sich das oben skizzierte Abgrenzungsproblem in der gleichen Schärfe. Unproblematisch scheint es, wenn der Künstler entweder regelmäßig am Projekt aktiv mitarbeitet und/oder sehr genaue Vorstellungen vom Endprodukt hat, genaue Regie-

anweisungen gibt und die Umsetzungen regelmäßig kritisch verfolgt. Insgesamt lässt sich jedoch feststellen, dass die befragten KunsthandwerkerInnen ihren eigenen Spielraum autonomer Entscheidungen und Eingriffe als recht beachtlich einschätzen und auch stolz darauf sind, nicht einfach nur als ErfüllungsgehilfInnen klar vordefinierte Arbeitsschritte auszuführen. Hören wir hierzu nochmals einen Produzenten:

> »Ja, es kann sehr, wirklich sehr verschieden sein, die Herangehensweise. Und das, es hängt auch sehr vom Typus des Künstlers ab, wie das funktioniert. Wie gesagt, ich freue mich immer sehr über Projekte, wo man am Anfang noch nicht weiß, was am Ende rauskommt …«

Weder der Auftraggeber noch der Dienstleister können im laufenden Produktionsprozess vor Überraschungen sicher sein; zwischen der zu Beginn skizzierten Idee und der sich nach und nach herauskristallisierenden Gestalt eines Werks können sich zum Teil beachtliche Diskrepanzen auftun. Er führt weiter aus:

> »… und wo man auch Dinge zulässt, wo man mit den Dingen, die in der Entwicklung entstehen, auch bereit ist, mit denen zu arbeiten und auch Freude daran hat und […] es ist immer ein sehr schöner Moment, wenn man irgendwas macht, man hat eine Intention, dann setzt man das um, und auf einmal steht das Werk vor einem und fängt auf einmal an, zu einem zurückzusprechen. Und auf einmal sieht man da Dinge, die man vorher noch gar nicht in Betracht gezogen hat. Und wenn dann diese Offenheit da ist, mit diesen Dingen umzugehen, … dann kann das eine sehr angenehme und interessante Arbeit sein.«

Der direkte physische Kontakt mit dem werdenden Kunstwerk und der sinnliche Charakter dieser Tätigkeit wird auch von einer Kollegin als sehr bereichernd angesehen, wenn sie uns erzählt:

»… du setzt dich mit der Skulptur auseinander, indem du sie wirklich auch physisch in die Hand nimmst und sie bewegst, da bekommst du dann nochmal einen anderen Bezug zur Skulptur im Raum. Oder, wenn es darum geht, dass sie präzise feststeht, ist das einfacher, als wenn du dem Techniker sagst, und jetzt links, links, links und noch ein wenig dort hin. Wenn du das selber machst, ist das viel … du hast einen viel direkteren Bezug dazu.«

Immer wieder wird seitens unserer GesprächspartnerInnen betont, dass der gemeinsame Arbeitsprozess am Kunstwerk von KünstlerIn und Fabricator zumindest teilweise einen spielerisch-experimentellen Charakter hat und sich dabei unerwartete Erfahrungen machen lassen, die als positiv und bereichernd eingeschätzt werden: Hier verwendet dann der »Beauftragte » eine fast poetische Sprache – die Rede ist vom Kunstwerk, das zurück spricht! – die man eigentlich eher vom Schöpfer eines Kunstwerkes erwarten würde als von einem Dienstleister.

Einige der befragten Art Fabricator betonten von sich aus, dass sie eigentlich nur wenig Interesse an Kunst als solcher haben und der Reiz ihrer Tätigkeit zunächst ausschließlich im handwerklichen Tun lag. So erzählt ein Mitarbeiter:

»Also, ich habe auch nicht einen riesigen Bezug zur Kunst, muss ich sagen, im Vergleich zu vielen anderen, die noch irgendwelche Kunstschulen besucht haben oder so.«

Dieser Vergleich mit kunstaffineren ArbeitskollegInnen ist durchaus typisch für die Selbstverortung mancher GesprächspartnerInnen in der Kunstwelt. Wenn dies aber in einem ersten Schritt präventiv festgestellt wurde – vielleicht in Erwartung möglicher kunstbezogener Fragen der InterviewerInnen – kommt in einem zweiten Schritt dennoch eine Sicht der eigenen Tätigkeit zum Vorschein, die über das rein handwerkliche deutlich hinausgeht:

> »Also, ich finde es spannend, es interessiert mich auch. Aber ich bin nicht der, der sich mit irgendwelchen Namen identifizieren kann. Bei mir gehts schon mehr um die Arbeit, dass ich mir denke: Es ist cool, das umzusetzen. Oder das macht Spaß. Und das finde ich eigentlich schon auch etwas sehr Spannendes: Künstler, die nicht von Anfang an einen Plan haben und so muss es sein, sondern die einfach einmal eine Idee haben und dann auch froh sind, wenn man aufzeigen kann: Was ist möglich, zu welchen Budgets [...] Und die Zusammenarbeit finde ich recht spannend. Und da habe ich auch ein gewisses Knowhow, was den Kunststoffbereich anbelangt oder allgemein Werkstoffe oder ... «

Der hier geschilderte Bezug zur Kunst ist nicht primär durch den Umstand geprägt, für namhafte KünstlerInnen tätig zu sein, sondern es ist ein Berufsstolz, AuftraggeberInnen, »die einfach einmal eine Idee haben« mittels des eigenen Knowhow in Sachen Materialeigenschaften, Bearbeitungsmöglichkeiten und Arbeitskosten deren konkrete Umsetzung zu ermöglichen.

Um die Formen der Kooperation zwischen KünstlerIn und DienstleisterIn konkreter zu beleuchten, liefert unser Gesprächspartner das Beispiel einer aktuellen »wirklich ausgeglichen funktionierenden Zusammenarbeit« seiner Kollegin mit einem Künstler:

> »Also, er kann ihr etwas schicken, sie muss dann schon noch ein bisschen gegen fragen, aber weiß dann ziemlich genau, was er erwartet und wie es am Schluss etwa aussehen müsste, gerade diese Sprache versteht und auch selber beherrscht von ihm, die bildhauerische Beziehung, also sie kann ihn wirklich dort nicht gerade imitieren, aber in seinem Sinne etwas ausdrücken im Material [...], auch, weil sie ihn schon lange kennt und einfach auch ein bisschen zu seinem Instrument geworden ist für gewisse Sachen.«

Der Begriff »Instrument« überrascht in diesem Zusammenhang. Wenn diese Kollegin aufgrund langfristiger Zusammenarbeit mit diesem Künstler dessen Sprache so gut erlernt hat, dass sie es selbst

mit ihr zu kommunizieren versteht und quasi stellvertretend im Arbeitsprozess an einem neuen Werk gestalterische Entscheidungen treffen kann und darf, dann würde man in der Sprache der Renaissance-Kunstwerkstätten wohl von einer Meister-Schüler-Beziehung sprechen Allerdings weiß man heute, wie groß der Anteil an Werken aus der Hand anonymer Dritter ist, die ausgestattet mit der Signatur des Meisters in Museen zu besichtigen sind.

Im Unterschied zu dieser Kollegin sieht unser Gesprächspartner bei sich selbst deutlich geringere gestalterische Einflussmöglichkeiten:

> »… das gibt es bei mir auch weniger, also ich habe eben nicht so die bildhauerische Fertigkeit, etwas dann im Sinne des Künstlers aussehen zu lassen. Ich behaupte jetzt, dass ich das nicht so habe. Vielleicht ein Stück weit schon, aber ja man kann probieren, das herauszufinden: ›Was willst du eigentlich genau? Wie soll es wirken? Was ist die Intention und so?‹ Da hilft es jeweils schon, das Konzept dahinter zu verstehen und dann kann man etwas einmal ein bisschen ausformulieren. Aber das sind nicht viele Beispiele, die ich hier bringen könnte, bei denen es wirklich so lief, dass ich irgendwie groß Einfluss auf die Gestaltung gehabt hatte – bewusst.«

Wir wollen es genauer wissen und fragen: »Ist das so etwas, was auch mit der Erfahrung wächst, denkst du? Oder ist das wirklich eine Eigenschaft, die man vielleicht mehr oder weniger hat?« Er antwortet:

> »Ja, das kann wachsen, ja. Es kann aber auch ein bisschen gefährlich sein, ich probiere, es nicht zu stark wachsen zu lassen. Ich probiere natürlich immer auch, zuerst einmal ein bisschen zuzuhören. Es ist noch gefährlich, wenn man dann den Kunden gerade überrumpelt, ihm sagt: ›Ah, ja, das haben wir schon hundertmal so gemacht, machen wir jetzt wieder so!‹ Es kann natürlich sein, dass er es sich ganz anders vorstellt und dann muss man wirklich … «

Bei dieser Stellungnahme tritt jetzt nochmals eine andere Facette dieser Form der Zusammenarbeit beim Kunst-Schaffen zutage: Der Art Fabricator sieht eine Gefahr darin, gegenüber dem Auftraggeber allzu forsch aufzutreten und eine zu aktive Rolle zu spielen. Er sieht seine Rolle darin, zuerst einmal zuzuhören und sich in Zurückhaltung zu üben. Auch dies spricht wieder für die Anerkennung einer ungeschriebenen Norm, nach der dem Künstler allein die Definitionsmacht bei der Schöpfung seines Werks zukommt. Seine Idee muss die Initialzündung des Prozesses sein und von allen Akteuren (an-)erkannt werden, mag sie auch noch so vage, noch so schwer kommunizierbar oder im ersten Moment auch nicht besonders überzeugend sein.

»... die wären eigentlich eher Künstler gewesen ...«

Als besonders heikel erscheint einer Gesprächspartnerin, wenn ein Mitarbeiter der Manufaktur nicht »bei seinem Leisten« bleibt und in die Rolle des Künstlers schlüpfen will bzw. sich diese anmaßt. Zunächst hält sie betreffend ihrer eigenen Rollendefinition mit Nachdruck fest: »... in erster Linie ist es das Handwerk und die Dienstleistung«, bevor sie auf die Gefahr der Rollendiffusion und Verkennung der faktischen Gegebenheiten bei der Art Fabrication zu sprechen kommt:

> »Wir haben schon Leute gehabt hier, die gearbeitet haben, die, ich sage mal, die wären eigentlich eher Künstler gewesen [...] Und das wurde jedes Mal extrem schwierig. Zwischen dem Kunden, schlussendlich, und der Person. Dann gibts plötzlich eine andere Art von Auseinandersetzung, die der Künstler sonst hier eigentlich nicht [führen] muss und eigentlich auch nicht wirklich sucht ...«

Unsere Zwischenfrage: »Wo er sich auch wieder rechtfertigen muss, vielleicht, dafür, dass er es so oder so macht?«

> »Ja, vielleicht jetzt nicht gerade rechtfertigen, aber wenn's darum geht, den Standard von schön zu bestimmen.«

Die vom Künstler mitgebrachte abstrakte Idee ist oft noch nicht sinnlich greifbar. Ihre Materialisierung lässt dadurch den KunsthandwerkerInnen einen großen Freiheitsspielraum, wie es ein Kunstgießer im folgenden Statement ausdrückt:

> »Und sobald es ein bisschen in technischere Bereiche geht, ist es dann schon oft so, dass irgendwie nur so ein Plan kommt: Und das will ich umsetzen. Und so der ganze Weg dorthin oder was für Materialien nimmt man, was für Möglichkeiten hat man, dort ist man dann oftmals sehr frei. Und zwar einfach so, weil viele Leute halt nicht das ganze Knowhow abdecken können. Und wir haben hier relativ viele Leute aus vielen handwerklichen Gruppen. Und wir haben viele Möglichkeiten, was die Maschinen und Materialien angeht. Und ja, dann hat man natürlich schon auch einen gewissen Anteil an dem Kunstobjekt, sage ich jetzt mal. Das ist aber sehr unterschiedlich. Weil sonst hat man wirklich [...] stellt man einfach die Mittel zur Verfügung und teilweise ist man auch recht beteiligt. Ja, und das gibt dann auch riesige Unterschiede. Also, es ist immer schwierig für uns, irgendwie zu groß Einfluss zu nehmen. Weil wir wollen ja eigentlich nicht an der Kunst mitarbeiten, wir wollen Kunst umsetzen. So sehe ich das ein bisschen [...] Wir wollen hier nicht unbedingt zu groß Einfluss nehmen. Und dann gibt's aber auch Künstler, die extrem Freude haben, wenn man ihnen einen Vorschlag macht. Oder? Dann sagen die: Das ist doch super, daran hätte ich gar nicht gedacht.«

Auch hier wieder ein deutlicher Niederschlag von ambivalenten Rollendefinitionen und Zuschreibungen, insbesondere betreffend der Abgrenzung von »Anteil am Kunstobjekt haben« und »nicht zu groß Einfluss darauf nehmen.« – ein schwieriger Balanceakt. Wenn dann aber vom Künstler selbst bei einem positiven Aha-Erlebnis im Entstehungsprozess des Werks zu vernehmen ist, er »hätte daran gar nicht

gedacht«, dann wird die ihm seitens der befragten Art Fabricator unisono zugeschriebenen Alleinstellung im künstlerischen Schaffen ganz besonders fragwürdig.

In den Gesprächen mit mehreren Dutzend Art Fabricator hieß es ja durchweg: »wir sind Dienstleister« oder »wir machen Kunst für Künstler«. Ebenso einhellig wurde die Ansicht vertreten: »wir sind nicht die Künstler« und im oben genannten Falle wird also ein absolutes No-Go geschildert, eine Verletzung dieser Norm, die gewissermaßen die Verhältnisse auf den Kopf stellt. Wenn hingegen um Ratschläge gebeten wird, was auf der Speisekarte besonders empfehlenswert wäre oder vielleicht gar nicht auf ihr zu lesen ist, sind diese Interventionen erlaubt – mehr nicht.

Dies schildert uns eine Mitarbeiterin in der Administration einer Manufaktur mit folgenden Worten:

> »Aber es ist trotzdem immer noch, jedes Projekt ist anders als vorhergehende. Wenn es nur ein paar kleine Abänderungen gibt, aber es ist einfach […] und jeder Mensch, der hier herkommt, ist anders. Oder jeder Auftraggeber, wenn man so formulieren möchte. Darum ist es ziemlich schwierig, einfach so generell zu antworten. Da stelle ich schon fest, dass man einfach so nach ›Ach, wie ist denn das?‹, nach so etwas Generellem sucht. Wo man zuerst erklären muss, wie das irgendwie läuft. Dass es irgendwie noch schwer fassbar ist, was Ideen anbelangt. Wo man erst viel drüber sprechen muss, wie es genau, also was die Idee ist, und das oft einfach auch unklar ist. Und dass man dann wie entsprechend den Kunstschaffenden dort abholen kann, wo er oder sie steht. Das ist eine ziemliche Kunst für sich, aber sehr wichtig jetzt für uns, dass wir die Schnittstelle irgendwie/Ja, dass das wie gut ist, dass man da irgendwie sofort andocken kann.«

Wenn hier schon nicht die Monopolstellung des Künstlers als alleiniger Autor in Frage gestellt wird, so wird hier dennoch »eine Kunst für sich« darin gesehen, dem Künstler mit seinen oft noch unklaren Ideen sozusagen »auf die Sprünge« zu helfen. In dieser Sicht der Dinge kommt

dem Art Fabricator dann doch eine aktive Rolle als »Geburtshelfer« einer Schöpfung zu.

»Wow, das ist noch viel besser ...«

Wir fragen diesbezüglich die gleiche Mitarbeiterin: »Aber kann es so sein, dass für euch das Produkt fertig ist, unter Anführungszeichen, also auslieferbar wäre, und der Künstler dann sagt: »Also so habe ich mir das gar nicht vorgestellt«, und dann muss man es praktisch vernichten?« Sie gibt uns darauf folgende ausführliche Erläuterung:

> »Ja. Das, eigentlich versuchen wir das zu vermeiden, indem wir schon während dem Prozess regen Austausch haben. Oder Austausch haben, sodass am Schluss nicht etwas da steht, was vielleicht eine Überraschung ist. Und das impliziert, dass man wie eben, dass man, wenn es zum Beispiel einen Fehlguss gibt, zum Beispiel, dass man dann mit dem, ›schau mal, es ist nicht ausgelassen, es sieht jetzt so aus. Wie machen wir weiter?‹ Also wir sind natürlich auch darauf angewiesen, dass das Gegenüber irgendwie offen ist für, einfach zum Teil, einfach auch für ein Experiment. Zum Teil sind das wirklich Experimente, das kann man so sagen. Und dass wir zum Teil natürlich dann auf Widerstand, dort auf Widerstand stoßen, dass es heißt: ›So habe ich es nicht bestellt‹ oder ›So habe ich es mir nicht vorgestellt‹, und dann versucht man wie dort anzuknüpfen und sagt: ›Okay, gut, wir müssen es nochmal überarbeiten, oder wie machen wir weiter?‹ Aber so, dass es am Schluss erst die Überraschung gibt im Prozess, also nicht Überraschung, das ist ein komisches Wort, so der überraschende Moment, dass dann ›Nein, Gott, das habe ich nicht bestellt!‹, so, ›Das ist nicht meine Vorstellung!‹, das passiert eigentlich sehr selten. Das versuchen wir aber auch, zu vermeiden. Es gibt aber, das gibt es immer wieder, das gibt es wirklich immer wieder, dass etwas so fertiggestellt wird, und es ist einfach nicht das, was sich die Person gedacht hat, dass es so herauskommt. Und dann muss man es nochmal neu anschauen. Aber

das ist auch wieder, das ist so unterschiedlich, von Mensch zu Mensch. Es kann auch sein, dass es irgendwie herauskommt, ein totaler Fehlguss wird, und irgendwie das total auf Begeisterung stößt, also: ›Wow, das ist noch viel besser, als ich es mir vorgestellt hatte!‹ Das gibt es auch, also. ›Nein, bloß so lassen, nichts dran machen, das ist super!‹ ... und das muss man, glaube ich, auch aushalten können als Projektleitender, dass es Enttäuschungen gibt, oder dass es irgendwie Kritik gibt, oder dass man auf Widerstand stößt, aber auch auf der anderen Seite wie Freude einem entgegenkommt oder Anerkennung.«

Die hier gelieferte Schilderung des Produktionsprozesses eines Kunstwerks verdeutlicht, welche Eigendynamik dieser entlang den verschiedenen Arbeitsschritten unter Verantwortung verschiedener arbeitsteilig involvierter Art Fabricator entwickeln kann. Verstehen sich unsere GesprächspartnerInnen, wie häufig formuliert, als InterpretInnen der vom Künstler skizzierten Ausgangsidee, die sie für eine praktische Umsetzung handhabbar zu machen suchen, so kann man sich leicht vorstellen, dass es hier zu Missverständnissen kommen kann, oder aber auch die Eigenheiten des gewählten Materials und die nie ganz voraussehbaren Ausprägungen der bei einem Guss hervortretenden ästhetischen Besonderheiten für Überraschungen sorgen können. Es geht ja bei den von den Art Fabricator täglich vollzogenen Arbeitsprozessen ganz grundlegend um Experimentieren und einem Hantieren mit vielen nie ganz kontrollierbaren Variablen und das Endprodukt dieses von Trial-and-Error geprägten Prozesses ist eben kein uniformes industrielles Massenprodukt, sondern von seinem Entstehungsprozess wie von seinem Anspruch her ein singuläres Gut:

»... die Kunst ist ja innovativ per se. Also ein Künstler kann ja nicht das machen, was ein anderer bereits gemacht hat, sondern das ist ja jedes Mal, also das ist ja zum Beispiel im Urheberrecht, jetzt komme ich mir wieder vor als wenn ich einen Vortrag halte, hast du ja genau die Definition, dass es etwas, eine eigene Schöpfung sein muss.«

Die Singularität aber kann nicht allein der Initialidee des Künstlers zugerechnet werden, sondern ist von all den Unwägbarkeiten eines Produktionsprozesses mitbestimmt, der sehr weitgehend vom praktischen Sinn und Können der Art Fabricator geprägt wird.

Wenn dann ein Künstler bei der Abnahme des Erzeugnisses feststellt: »Das ist nicht meine Vorstellung!«, dann ist das produzierte »Ding« eben kein Kunstwerk, bleibt ein Ding, wird zerstört bzw. sein Material wird für die Produktion eines neuen Objekts verwendet.

Sagt der Künstler hingegen: »Wow, das ist noch viel besser, als ich es mir vorgestellt hatte!«, dann entspricht das vor ihm stehende »Ding« zwar nicht seiner ursprünglichen Idee, wird jedoch von ihm als »sein Werk« anerkannt und angenommen, wird hierdurch zu einem Kunstwerk.

»Giacometti hat, glaube ich, auch seine Dinger nicht selber gegossen.«

Wie vorausgehend aufgezeigt betonen unsere Art Fabricator unisono, dass sie nicht als KünstlerInnen tätig sind, sondern »Kunst für Künstler« produzieren. Gleichzeitig wird bei ihren Erläuterungen immer wieder deutlich, dass sie sich selbst im Hinblick auf die endgültige materielle Gestalt der von ihnen produzierten Werke einen oft beachtlichen Einfluss zuschreiben und ebenfalls wurde des Öfteren erwähnt, dass die öffentliche Wahrnehmung ihrer Tätigkeit immer wieder auf den Nenner »Dann seid Ihr doch die eigentlichen Künstler« gebracht wird. Wie gehen unsere Gesprächspartner konkret mit diesen Abgrenzungsproblemen um? Fragen wir hierzu einen Kunstgießer: »Was sagst du dann auf so was, wenn da jemand kommt und findet: Eigentlich macht ihr doch, oder ihr seid doch eigentlich die, die…?« Er sagt dazu:

> »Ja, für uns ist es glaube ich, wirklich auch wie so klar, dass wir technisch etwas einfach möglichst gut umsetzen wollen für einen Künstler,

> der eine Idee hat, ich glaube, bei einem Künstler, dass auch die Idee, schlussendlich die Idee, die jemand hat, oder die Vorstellung, wie etwas sein soll, Kunst ist, und nicht unbedingt das Handwerk. Das Handwerk ist so [...] Es reicht. Die Idee reicht, um gute Kunst zu machen. Die Arbeit können auch andere machen, finde ich.«

Unsere Nachfrage: »Die Idee ist das Maßgebende?« –

> »Also, ich finde das toll. Die Künstler, die selber dann auch gerne. Der X. hat das ja in den 40-er Jahren, 50-er, 60-er, der hat das ja auch alles noch selber gegossen und das ist noch ein anderes Ding, als jetzt, aber das ist dann wie auch klar. Man muss doch nicht drei Meter große Formen selber gießen können. Das ist auch wie eigentlich klar, dass man das nicht allein kann.«

Wie zu hören ist, besteht die Leitdifferenz bei der Rollenteilung von KünstlerIn und Art Fabricator im Verhältnis von »Idee« und »Arbeit«: Die Idee erscheint als das irreduzibel Singuläre, die Arbeit als beliebig delegierbar bzw. austauschbar. Dennoch kommt zum Ausdruck, dass viele Art Fabricator gegenüber jenen KünstlerInnen einen größeren Respekt empfinden, die selbst Hand anlegen, selbst Kompetenzen beim Umgang mit dem Material unter Beweis stellen. Man könnte auch vermuten, dass es sich hier noch um einen Fortbestand eines traditionellen Verständnisses von »Kunst« als »Können« handelt. Dies kommt auch in den Ansichten seines Kollegen zum Ausdruck, den wir fragten: »Hast du nie gedacht: Eigentlich könnte ich das auch selber machen? Dass ich mir das selber überlege?«

> »Ähm [...] Doch, habe ich mir in gewissen Bereichen hin und wieder schon gedacht. Es ist auch immer schwierig: Wie sieht man denn Kunst? An welchem Punkt ist es dann einfach das Arrangieren? Oder? Also, bei mir sind das schon ein bisschen zwei Ansichten. Wenn ich Künstler sehe, die quasi alles selber machen, was man irgendwie

> kann, dann habe ich so ein bisschen wie einen größeren Respekt als vor jemandem, der einfach eine Zeichnung hat, das bringt, viel Geld investieren kann und sagt: ›Hier, Umsetzen!‹ Das sind für mich so ein bisschen wie zwei Welten.«

Hier kommt dann auch Kritik an den ja faktisch gegebenen kapitalistischen Produktionsverhältnissen bei Auftragskunst zum Ausdruck: Derjenige, der »viel Geld investieren kann«, kauft sich das für die Realisierung seiner Idee notwendige Humankapital auf dem Markt ein, während der andere Typus Künstler selbst »irgendwie kann« oder können muss. Unser Gesprächspartner fährt fort:

> »Aber es liegt eigentlich auch nicht an mir, das zu werten. Aber es gibt natürlich schon so Leute, wo man dann teilweise denkt: Also, das hätte man auch irgendwie selber gekonnt. Dann wäre es mehr eine Arbeit von dir selber. Sobald es dann richtig Bronze gießen geht, ist klar: Das kann man nicht daheim im Wohnzimmer machen. Aber es hat auch schon Arbeiten gegeben, wo ich nachher dachte: Ja, also, das wäre jetzt auch selber möglich.
>
> Wo mir dann auch ein bisschen das Verständnis fehlt: Wo ist jetzt das, ja, was ist jetzt die Kunst am Ganzen? Ob das wirklich einfach eine Idee und das ist aber auch so ein bisschen eine Definitionsfrage für mich. Ich habe einfach so ein bisschen gemerkt: Ich habe viel mehr Respekt vor jemandem, der das selber probiert und umsetzen will und Ideen hat. Und andererseits ist es aber für uns auch schöner, wenn wir umsetzen können. Also, das sind ein bisschen wie beide Welten. Ja?«

Bei der hier entwickelten Sicht der Dinge kommt es durchaus zu einer Infragestellung der Legitimität eines Kunstverständnisses, welches das Schöpferische allein auf die noch so beliebige und flüchtige Kopfgeburt eines Ideen-Spenders reduziert, der dann – um in dieser Metapher fortzufahren – das »Austragen« und seine Mühen an eine »Leihmutter« delegiert. Diese wird vertraglich zum Verschweigen ihrer

eigentlichen Rolle verpflichtet, und nach vollendeter – für ihn mühe- und schmerzlosen – Niederkunft alleinige legitime Elternschaft beanspruchen darf. Hier kommt denn der monetäre Charakter der Externalisierung von Umsetzungsarbeit als bezahlte Dienstleistung mit ins Spiel und trägt ebenfalls zur Kritikwürdigkeit einer solchen gesellschaftlichen Praxis bei. Gleichzeitig sind der Kritik seitens der Art Fabricator hierbei klar Grenzen gesetzt, denn sie haben ja an diesem »Deal« aktiven Anteil und profitieren ja auch davon: Es »ist aber für uns auch schöner, wenn wir umsetzen können« und ohne diese Praxis gäbe es für Produktionsbetriebe nichts zu tun. Deshalb heißt es bezeichnenderweise, es läge ja nun nicht bei ihnen, dies zu bewerten.

Dass dem ein oder anderen Art Fabricator angesichts solcher skeptischen Betrachtungen von Zeit zu Zeit der Gedanke kommen mag, man könne solcherart Kunst dann eigentlich auch selbst produzieren, erstaunt kaum. Auf die entsprechende Frage: »Also, hat sich das jetzt entwickelt, wenn du jetzt hier Sachen machst, hast du ab und zu das Gefühl: ›Das könnte ich eigentlich auch selber‹?« antwortet ein Kunstgießer:

> »Ja, das ist schon auch. Ja, klar, diese Gefahr – sage ich einmal – besteht, schon zu sagen: ›Hey, eigentlich könnte man es ja trotzdem selber.‹ Ich kompensiere das auch, dieses Bedürfnis, ich habe natürlich auch Hobbys in denen ich das ausleben kann. Da kann ich effektiv dieses Bedürfnis, eine Form zu erschaffen und in die Welt zu setzen. Aber sonst eigentlich nicht.«

Hier wird interessanterweise wieder von einer »Gefahr« gesprochen, womit wohl das Problem einer klaren normativen Grenzziehung gemeint ist. Als Dienstleister für Künstler steht es dem Art Fabricator nicht an, selbst einen solchen Status zu beanspruchen und wenn er, wie in diesem Falle, dennoch das Bedürfnis hat, sich »künstlerisch« zu betätigen, so muss er dieses in seine Freizeit verlegen. Bei einigen der von uns beforschten Manufakturen war diese Grenzziehung bei weitem nicht so klar und wir begegneten Art Fabricators, die selbst in

ihrer Arbeitsstätte Kunstwerke in eigenem Namen produzierten und in einer angelagerten Ausstellungshalle zum Verkauf anboten. In anderen Fällen wiederum betrieb man mit diesen eigenen Werken zwar keinen Kommerz, nutzte sie aber als Geschenke für die Familie oder Freunde.

Neben den zitierten kritischen Stimmen trafen wir aber auch viele Standpunkte an, die die Praxis der Delegation von Kunstproduktion – sei es unter Verweis auf historische Vorbilder und Traditionen oder auf materielle Notwendigkeiten beim Umgang mit large-scale-art – legitimierten. Beispielsweise fragten wir eine Mitarbeiterin mit kunsthistorischen Kenntnissen nach ihrer theoretischen Einordnung[1] des Tätigkeitsfelds ihres Betriebs. Ihre Antwort:

> »Also, dass es halt eine lange Tradition schon gibt in der Kunstgeschichte, dass es schon sehr weit zurückgeht in der Kunstgeschichte, mit den Werkstätten. Also der Rembrandt ist ja ein sehr bekanntes Beispiel dafür. Oder auch der Raffael, also das vielleicht einfach immer mehr oder immer stärker, dass der Künstler sich […] Also das ist jetzt schwierig, ist nicht ganz einfach zu formulieren. Dass die Idee immer noch besteht, der Künstler oder die Künstlerin macht die Arbeit, das ist eigentlich eine romantische Vorstellung. Der kommt da hin, der kreiert das da, und dann hätten wir ja nichts zu tun, eigentlich. Also, aber ich habe oft das Gefühl, in vielen Köpfen, also gerade auch in konventionellen Kreisen, ist das einfach die Vorstellung, wie das passiert. Dass das nicht, dass das schon gar nicht so passieren kann, im Hinblick darauf, dass zum Beispiel die Ausstellungskalender so dicht sind von Kunstschaffenden. Oder paff, wird man überfallen: ›Ich habe sechs Ausstellungen hier drin stehen, ich weiß gar nicht, das wird rein ideenmäßig, ich bin gar nicht bereit dazu, aber ich muss es machen, es wird halt verlangt.‹

1 »Also du hast ja gesagt, du kommst aus der Kunstgeschichte, oder hast Kunstgeschichte studiert. Wie würdest du die Art der Kunstproduktion einschätzen? Also stimmt das, was wir so annehmen, dass das zunimmt? Und würdest du sagen, es ist was Neues? […] würdest du das theoretisch einordnen wollen?«

> Oder: ›Zum Weiterkommen muss ich die Ausstellung da und da, oder möchte ich, dass wir die machen.‹ Das heißt, wenn denn die Person, gerade jetzt, wenn sie im skulpturalen Bereich auch arbeitet, all die Werke selber machen müsste, das kann man ja gar nicht bewältigen. Das ist so. Und da kommt eigentlich eher noch so etwas Pragmatisches mit hinein, glaube ich.«

Bei dieser Argumentation wird die Delegation von Kunstproduktion an Dritte unter Verweis auf Marktmechanismen und eine als Einzelperson gar nicht zu bewältigende Nachfrage und Termindruck beschrieben bzw. legitimiert. Andere beschreiben diese Praxis unter Verweis auf die Effizienz arbeitsteiliger Produktionsformen in der Renaissance:

> »Das war aber auch schon immer so gewesen, in der … die großen Meister der Renaissance, die hatten auch Werkstätten. Da war auch einer, der konnte am besten die Hände zeichnen und einer, der konnte am besten die Muster zeichnen, und einer, der […] der kann am besten die Gesichter zeichnen […] und am Ende kommt der Meister und setzt noch drei vier Striche, signiert das Ding und dann steht da sein Name drunter. Und die 30 anderen, die jetzt in der Werkstatt da dran gearbeitet haben, […] die werden halt nicht erwähnt. In dem Sinne ist es, ist der Künstler auch mehr oder weniger wie ein BRANDING. Es ist eigentlich […] es ist griffiger, es ist halt manchmal habe ich SCHON das Gefühl, dass es eher wie ein Branding ist. Eigentlich. Unter diesem Namen versammelt sich halt alles und jeder, der da dran geschaffen hat.«

Interessanterweise wird bei diesen historischen Rückgriffen auf vermeintliche Vorbilder dieser Form der Kunstproduktion des Öfteren die ansonsten so stark betonte Differenz zur industriellen Produktion ausgehebelt bzw. nivelliert, z.B. wenn es seitens eines Projektleiters heißt:

> »Wenn ein iPhone verkauft wird, da stehen dann auch nicht 5000 Namen drunter. Ja, und am Ende ist iPhone das Branding, also der Name für das Produkt und in dem Fall ist es halt der Name des Künstlers, der unter diesem Produkt steht. That's it.«

Ein Kollege argumentiert ähnlich, wenn er feststellt:

> »Ich finde, es ist schon ähnlich wie bei einem Gebäude, wo halt der Architekt, also wenn es ein berühmter Architekt ist, kennt man den Architekten, aber die Baufirma oder die Leute, die am Haus gearbeitet haben, kennt auch niemand. Das ist von dem her gleich. Und mir langt es, wenn ich es für mich weiß. Also ich muss jetzt nicht. Also bei anderen kann man es den Leuten, die man kennt, erzählen.«

Anders gesagt wird hier die Leitdifferenz der immer wieder betonten Andersartigkeit der Produktion von Kunstwerken gegenüber repetitiv-ausführenden Arbeiten aufgegeben, um die Leitdifferenz KünstlerIn versus Art Fabricator aufrechterhalten und bestätigen zu können.



11. Metamorphosen: Vom »Ding« zur »Kunst«

In den vorausgehenden Betrachtungen der Praxis der Art Fabricator und ihres beruflichen Selbstverständnisses trafen wir immer wieder auf ein auffälliges Spannungsverhältnis zwischen zwei unterschiedlichen Rollendefinitionen und den Schwierigkeiten ihrer Abgrenzung. Zur Erinnerung: Einerseits zeigten unsere GesprächspartnerInnen durchgängig einen ausgeprägten Berufsstolz in Sachen aktiver Teilhabe an der Hervorbringung von Kunstwerken und den von ihnen dabei an den Tag gelegten vielfältigen Kompetenzen im Dienst dieser Projekte. Die Idee, selbst dabei künstlerisch tätig zu sein, wurde andererseits teilweise vehement zurückgewiesen und immer aufs Neue betont, man sei ja nur DienstleisterIn, Ausführender von Aufträgen und handwerkliche Umsetzerin der jeweiligen künstlerischen Idee.

Im Hinblick auf die schwierige Grenzziehung zwischen diesen beiden Seiten eines als Kunstwerk bezeichneten Gegenstandesermöglicht der Übergang von einem in den anderen »Aggregatszustand« – vom materiellen zum symbolischen Gut, vom »Ding« zum »Kunstwerk« – interessante Einblicke in die eigentümliche Magie der Kunstwelt. Wie und wann kommt es zur Metamorphose vom in harter Arbeit und unter Anwendung zum Teil komplexer Arbeitstechniken geschaffenen materiellen Objekt zu einem Gut, dessen Wert sich jenseits der darin investierten Arbeit aufgrund völlig anderer Kriterien und Logiken ergibt? Kraft welcher Transsubstantialisierung wandelt sich hier das gemäß eines festen Kostenvoranschlags – wenn auch oft genug mit vielen, oft unangenehmen Überraschungen und kostspieligen Umwegen – produzierte Ding mit buchhalterisch berechenbaren Produktions-

kosten in ein singuläres Gut von unschätzbarem Wert und potentiell unbegrenztem Marktpreis?

Hören wir hierzu eine Kunstgießerin, der wir die Frage stellten: »Es gibt ja den Begriff Werkstolz, dass man dann so eine Beziehung hat zum Objekt. Ist das auch so eine romantische Vorstellung …?« Sie antwortet:

> »Das ist für mich auch mehr eine romantische Vorstellung, weil, also, ihr müsst verstehen: Wenn wir hier drin etwas produzieren, ist das ja noch keine Kunst. Das ist einfach ein Ding.«

Wir fragen weiter: »Ab wann ist es Kunst?« und hören:

> »Ab dann, wenn es nichts mehr mit uns zu tun hat. (lacht). Ab dann, wenn es draußen ist, also, (lacht) nein, auch dann noch nicht. Oder?«

Erstaunlich! Unsere Gesprächspartnerin hatte vorher davon berichtet mit wie viel persönlichem Engagement, ja Herzblut sie ans Werk geht und welche Befriedigung sie darin findet, für einen beachteten Künstler Kunst zu »machen«. Es ist demnach kaum vorstellbar, dass sie während der praktischen Umsetzung des Projekts davon ausgeht, dass sie an einem einfachen »Ding« arbeitet. Einer ihrer Kollegen sprach davon, wie sehr es ihn anrührt, wenn sein Objekt plötzlich vor ihm steht und beginnt, zu ihm zu sprechen – eine Eigenschaft, die banale Gegenstände wohl eher nicht aufweisen.

Wir fragen eine Kollegin aus einer anderen Gießerei: »Ab wann ist es Kunst? Wenn es irgendwo auf dem Platz steht und eine Rede gehalten wird?« Sie darauf:

> »Ich weiß auch nicht, ab wann etwas Kunst ist. Aber hier drin? Da ist es sehr selten schon Kunst.«

Hier wird die kategorische Grenzziehung von »hier drin … ein Ding« und »draußen« ein Kunstwerk etwas abgemildert, ein gewisses Un-

behagen hinsichtlich dieser Frage ist aber auch bei ihr zu spüren. Schließlich fragen wir noch eine Kunstgießerin: »Und lässt sich der Moment doch irgendwie definieren, ab wann das Kunstwerk fertig ist? Also so nach der Produktion? Weil du hast vorher, ich glaube, so sinngemäß gesagt, das würde dich auch noch interessieren, so dieser Prozess, bis dass die künstlerische Arbeit eigentlich eine künstlerische Arbeit ist, so im Galerie-Kontext, was da passiert vorher, also?« Sie nimmt Stellung:

> »Also ich glaube, hier ist die Arbeit fertig, wenn sie die Halle verlässt, so. Eben, wenn man nicht …«

Wir wollen das genauer wissen und fragen nach: »Oder sie montiert ist?«

> »Eigentlich ist, für die Arbeit spielt jetzt die Montage, ich merke gerade, gar nicht so eine Rolle. Weil während der Montage wird eigentlich am Werk selber nicht mehr, also es wird einfach in einen anderen Kontext gestellt, aber es wird nicht mehr daran gearbeitet, eigentlich, so. Und ich glaube, das Werk ist für mich wirklich fertig, wenn es hier die Halle verlässt.«

Daraufhin bohren wir weiter mit der Frage: »Und wäre das für die Künstler, denkst du, es auch der gleiche Moment?« Ihre Antwort darauf:

> »Eben nicht. Also ich glaube, ich weiß, es ist für mich einfach ganz schwierig zu sagen, weil es, glaube ich, wie verschiedene … Es kann auch sein, und das ist, dass das Werk rausgeht, dass es in einen Ausstellungskontext hineinkommt, dass in dem Kontext eine Zeit bleibt, und es dann hier wieder zurückkommt und das wieder überarbeitet wird. Also das geht, je nach Werk ist das nie fertig, es gibt Künstler oder Künstlerinnen, die sagen, das Werk ist im ständigen Wandel, so.

> Das gibt es durchaus auch, dass man ein Werk so abändert, dass es am Schluss nicht mehr das ist, was es vorher war …«

Auch hier also das Tor der Kunstmanufaktur als Passage zwischen zwei Zuständen ein und desselben materiellen Gegenstandes. Dieser tritt beim Verlassen der Kunstgießerei in eine andere Welt mit ganz eigenen Gesetzlichkeiten ein. Dort, wo an ihm »gearbeitet« wird, ist nicht von Kunst die Rede, dort, wo es um Kunst geht, wird nicht mehr ›an ihm‹, sondern ›mit ihm‹ gearbeitet, nämlich als Objekt des Kunsthandels oder als Ausstellungsgegenstand.

Kehrt das Kunstwerk zu einer Um- oder Überarbeitung zurück in die Manufaktur, nimmt es auch wieder seinen dinglichen Charakter an, bis es nach erneuter Fertigstellung eine zweite oder x-te Metamorphose erfährt. Analog zu dieser Dichotomie von Drinnen und Draußen, Ding und Kunstwerk, sind dann die Akteure im Binnenraum der Manufaktur per definitionem auch nicht als KünstlerInnen anzuschauen – sie sind ja nur mit einfachen materiellen Objekten beschäftigt. Diese ändern grundlegend ihre Qualität, wenn sie in die Sphäre eines anderen Typus Akteur eintreten, welcher über die spezifischen Mittel und Fähigkeiten verfügt, aus dem Ding ein Kunstwerk zu machen und ihm jenseits seiner simplen physischen Existenz ein zweites Leben als symbolisches Gut einzuhauchen. Metaphorisch gesprochen ließe sich hier sagen, dass das »später« zum Kunstwerk erhobene Ding hier bereits »auf die Welt« gebracht wurde, nach seiner »Geburt« jedoch in Hände weitergegeben wird, die es »aus der Taufe« zu heben und ihm einen legitimen Namen zu geben befugt sind.

Aber bei dieser Passage eines Gegenstands als materiellem und später symbolischen Gut wandeln sich nicht nur die Etiketten. Vielmehr tritt er in eine Sphäre ein, in der auch der materielle Werte eines solchen Dings sich nach völlig anderen ökonomischen Logiken bemisst. Dies wird besonders offenkundig, wo in der Werkhalle gefertigte Arbeiten – wie bei einigen beforschten Gießereien angetroffen – in einem hauseigenen Ausstellungsraum zum Verkauf angeboten

werden. Eine Gesprächspartnerin drückt die hierbei manifest werdenden Paradoxien sehr anschaulich aus, wenn sie erzählt:

> »Also das ist jetzt Produktion, beim X sieht man schön, dass es im Prinzip […] in dem, dass ich die Werkstücke von der Werkstatt in die Ausstellungshalle rüberbringe, und dann ist es nicht mehr das Werkstück, sondern ein Kunstwerk. Und dann hat es plötzlich einen ganz anderen Preis, weil wenn du es kaufen möchtest, zahlst du etwas ganz anderes als den Produktionspreis. Den ganzen Mehrwert, was den Kunstmarkt ausmacht und da gibt es eigentlich keine Relation zwischen den Produktionskosten und dem Verkaufswert, gegenüber dem Sammler, gegenüber dem Museum, also da gibt's keine direkte Relation. Also der Preis ist von komplett anderen Faktoren gesteuert …«

Kunst »machen« wird hier mit dem Übergang von der Sphäre der Produktion materieller Gegenstände in jene symbolischen Güter identifiziert: Die materiale Dinglichkeit des betreffenden Gegenstands wird hiervon nicht tangiert, sondern allein seine soziale Repräsentation.

Diese Metamorphose, bei der sich ein Objekt zugleich total verändert und dennoch faktisch gleich bleibt, wird in der Regel rituell eingebettet und zelebriert: in Hinblick auf die benutzte Metapher des Taufaktes, bei dem einem Neugeborenen ein Name und damit eine soziale Existenz gegeben wird, lassen sich Analogien dahingehend weiter spinnen, dass die Vernissage, bei welcher der Gegenstand in die Aura der Kunstwelt hinüberwechselt, eine Art funktionales Äquivalent bietet. Es handelt sich gewissermaßen um eine Statuspassage, die an die Wandlung von Wein in Blut und Brot in Menschenleib bei religiösen Ritualen erinnert. Pierre Bourdieu beschreibt diese spezifische Magie des künstlerischen Felds im Hinblick auf die unglaubliche Fähigkeit der Mehrwerterzeugung qua symbolischer Akte folgendermaßen:

> »Die willkürliche Wertzuweisung – die bis in jüngste Zeit mit der Produktion eines einzigartigen Objekts als Zeichen einer exklusiven Kompetenz zusammenfiel – tritt tendenziell dort deutlich zutage, wo

> sie nicht nachdrücklich durch einen pikturalen Akt unterstützt wird, seitdem nämlich eine Gruppe von Malern sich weigert, die Rolle des Künstlers mit der eines im Wesentlichen durch seine technischen Fertigkeiten definierten artifex gleichzusetzen. Dadurch zeigt sich, dass nicht (oder nicht nur) der Produzent eines einzigartigen Objektes den Wert eines Gemäldes ausmacht, sondern auch der Besitzer eines spezifischen Geltungskapitals, also das gesamte Feld mit seinen Kritikern, Galeristen, anderen anerkannten oder gescheiterten Malern, kurz: der gesamte Apparat, der durch den Glauben an die Wirkungen einer besonderen Form gesellschaftlicher Alchimie im Sinne eines kollektiven Verkennens) diese spezifische Form symbolischen Kapitals produziert.« (Bourdieu 2015: 552f.)

Die Art Fabricator selbst stehen, wie in vielen Interviews zu hören war, den Prozessen der Verzauberung ihrer Werkstücke jenseits der Mauern ihrer Arbeitsstätte skeptisch, ja oft sogar ausgesprochen kritisch gegenüber. Stellvertretend für viele andere sei hier eine Kunstgießerin nochmals zitiert, die mit ironischer Distanz vom Rummel bei Vernissagen spricht, an denen teilzunehmen sie sich aus »Respekt« vor den Künstlern verpflichtet fühlt:

> »Wir zeigen uns da. Also, wir zeigen uns- das tönt so, als wären wir wahnsinnig bedeutend. (lacht) Doch, ich denke, das hat für mich mit Respekt zu tun. Das ist der Abschluss einer Geschichte und das ist dann, wo es die Intimität, die es hier auch häufig hat, verlässt und öffentlich wird. Viel auch [...] rein interpretiert wird, der ganze Karsumpel, der dann losgeht.«

Hat das Werk, zu dem man im oft langwierigen Arbeitsprozess womöglich eine intensive intime Beziehung aufgebaut hat, die Werkhalle verlassen, so gerät es in eine fremde und befremdende eigene Welt, deren Regeln die Art Fabricator nicht immer beherrschen oder auch aufgrund ihres spezifischen Habitus und ihres beruflichen Ethos ablehnen. Es ist die Welt der »Sammler in Lackschuhen« und nicht die

der Blaumänner und schwieligen Händen. Wie in der traditionellen industriellen Arbeitswelt stehen sich hier »blue collar«- und »white collar«-Akteure der Kunstproduktion diametral gegenüber. Letztere bevölkern die Vorderbühne der Kunst, wo sie diese inszenieren, zelebrieren und dabei aus zuvor buchhalterisch abgerechneten Produktionskosten dank ihrer kollektiven Hervorbringung symbolischen Mehrwerts ein Gut von unschätzbarem Wert zaubern.

Natürlich gilt die beschriebene Verzauberung von banalen Dingen in einer Welt kapitalistischer Warenproduktion und dem für sie kennzeichnenden Warenfetischismus in anderen Dimensionen auch für alle anderen Handelsgüter. Wie unsere Gesprächspartnerin allerdings sehr treffend unterstreicht, driften in ihrem Fall Produktionskosten und Marktpreise so eklatant, wie ansonsten auch nur annähernd anzutreffen. Am nächsten dürfte hier wohl das Phänomen der Haute Couture sein, für das Bourdieu folgende Beschreibung »magischer« Wirkungszusammenhänge liefert:

> »Der Grand Couturier liefert hier seinen ›fleißigen Händen‹, einer kleinen Armee an Näherinnen, seinen Entwurf und erscheint typischer Weise erst zur Endabnahme des Modellkleids, dem er dann mit seiner ›griffe‹, dem ›letzten Kniff‹, wie auf magische Weise das symbolische Kapital seiner Signatur, seine ausseralltägliche Qualität und auch den aussergewöhnlichen Preis, den man für es beanspruchen wird, aufdrückt. […] dann ist dies (genau wie die Signatur des Malers) nur die wahrnehmbare Erscheinung eines symbolischen Werttransfers.« (Bourdieu 2015: 548)

Er agiert ganz ähnlich wie der Maler, der ein Objekt zum Kunstwerk erklärt, indem er seinen Namenszug daruntersetzt:

> »Nur tut er es offenkundiger, weil die spezifische Struktur der Arbeitsteilung dazu berechtigt. Und er gibt es auch offener zu, weil die geringere Legitimität seiner »Kunst« ihn dazu zwingt, auf Fragen zu antwor-

> ten, die für die Malerei angesichts ihrer hohen Legitimität undenkbar sind.« (Bourdieu 2015: 545)

Auch in unserem Falle haben wir es bei der Hervorbringung eines oft fulminanten Mehrwerts mit sozialen Mechanismen des Handels mit symbolischen Gütern zu tun, die von denen Bedingungen ihrer materiellen Herstellung völlig losgelöst sind, womit wir dann bei der diese Studie abschließenden Frage nach den gesamtgesellschaftlichen und -ökonomischen Einbettungen der erforschten Praxis angelangt sind.



12. Schluss: Kunst unter kapitalistischen Verhältnissen

Bei keinem anderen Gut ist die Diskrepanz zwischen »Materialwert« und »Verkehrswert« so ungeheuer wie in der Kunst. Als Handel mit nicht auf materielle Gebrauchswerte reduzierbaren symbolischen Gütern setzt der Kunstmarkt einen kollektiv geteilten Glauben an den universellen Wert »echter« Kunst voraus. Das »Geschäft« mit der Kunst, gekennzeichnet durch eine Verneinung des »Kommerziellen«, einer Distanz zur profanen »Welt«, besteht, wie von Bourdieu (vgl. 2011, 2014, 2015) ausführlich vor Augen geführt, im Wesentlichen in der Anhäufung symbolischen Kapitals durch die Weiheakte aller Beteiligten: GaleristInnen und SammlerInnen, Kunstakademien, Museen und KuratorInnen, KunsthistorikerInnen und KunstkritikerInnen (vgl. hierzu Schultheis et al. 2015). Die Fähigkeit, profane Dinge in Güter von »unschätzbarem« Wert zu verwandeln, setzt, wie von Bourdieu (2015) auf exemplarische Weise analysiert, mächtige Konsekrationsakte voraus. Diese können nur durch das künstlerische Feld selbst vorgenommen werden, und dies mittels eines kollektiv verkannten und dadurch anerkannten »legitimen Betrugs« hinsichtlich der verleugneten sozialen Grundlagen und ökonomischen Interessen, eine »Magie«, die ihre Wirksamkeit der gesamten Logik des Feldes verdankt. Die »Illusio« des Kunstfeldes entwickelt mittels einer ungeheuren kollektiven Energie einen Mehrwert, den nur dieser kollektive Glaube ausschütten kann. Es könnte diese Art sozialer Magie nicht geben, wenn darauf nicht eine beispiellose kollektive Arbeit verwendet würde. Eine Schlüsselrolle innerhalb dieser Weiheakte kommt gewiss der Signatur des Künstlers zu, mit der er ein Werk autorisiert und mit seinem Na-

men »markiert«: Indem er es seiner »Marke« subsumiert, schreibt er ihm dadurch sein zum gegebenen Zeitpunkt akkumuliertes symbolisches Kapital (Reputation, öffentliche Aufmerksamkeit und Sichtbarkeit, Aura etc.) ein. Seit Duchamp haben Künstler – so, als wollten sie Grenzen ihrer symbolischen Macht testen – deren Willkür demonstriert, indem sie egal welchen materiellen Gegenstand ohne irgendein Zutun einer Wandlung kraft ihrer unterzogen und ihn in den Stand eines Kunstwerks erhoben.

In diesem Zusammenhang ist mit Bourdieu (2015) daran zu erinnern, dass die Besonderheit der Produktion symbolischer Güter in ihrem Doppelcharakter liegt.

Diese lässt sich eben nicht auf den materiellen Herstellungsprozess reduzieren, sondern beruht essentiell auf Prozessen der symbolischen Weihe und Transsubstantiation dieser Gegenstände.

Der »Wert« eines Kunstwerkes bemisst sich deshalb nicht einfach an der für seine materielle Erzeugung nötigen Arbeitsleistung, sondern ganz maßgeblich an dem in seine Weihe investierten symbolischen Kapital, maßgeblich jenem, das mit der Signatur des Künstlers verbrieft und zertifiziert wird. Dieses symbolische Kapital muss jedoch zuvor – wie jede andere Form von »Kapital« – erarbeitet werden und spiegelt zu einem spezifischen gegebenen Zeitpunkt und Kontext das kumulierte Ensemble der kollektiven Glaubensakte rund um die Legitimität eines Künstlers und seiner Kunst.

Bei der Produktion von Kunstwerken im Dienste von Kunst-Entrepreneuren haben wir es mit einem besonders markanten Sonderfall dieser Magie und der kollektiven Verleugnung gesellschaftlicher Grundlagen von Kunst zu tun. Betont man, wie bereits in vorausgehenden Studien getan (vgl. Schultheis et al. 2015; 2016; Schultheis 2019), dass Kunst immer originär und wesentlich kollektiv hervorgebracht wird, so richtet sich der Blick auch auf die Vielzahl an Akteuren, die in der Regel als unsichtbare VermittlerInnen am Zustandekommen eines Werks beteiligt sind. Hierzu zählen u.a. AssistentInnen, TechnikerInnen, künstlerische BeraterInnen, Versicherungen, Logistikdienstleister und Online-Galerien, und nicht zuletzt auch Kunst-Manufakturen.

Im Fall der hier fokussierten Praxis einer Auslagerung der Kunstproduktion in Werkstätten kommt es, wie aufgezeigt werden sollte, zu einer besonders ausgeprägten Distanz zwischen künstlerischer Initiative – Idee, Konzept, Skizze eines möglichen Werks – und der materiellen, praktischen Machung eines auf ihrer Grundlage realisierten Kunstwerks mit jeweils mehr oder weniger großer Nähe und Ähnlichkeit zur ursprünglichen Idee. Für die hier kollektiv zu leistende Magie der Transformation profaner, in Lohnarbeit erstellter Objekte in Kunstwerke unschätzbaren Wertes, wirft diese fast vollständige Abkopplung zwischen einer zunächst oft vagen künstlerischen Kopfgeburt und deren durch Dritte in komplexen arbeitsteiligen Verfahren mit vielen Übersetzungsleistungen, Hürden und Unwägbarkeiten zu erbringende praktische Realisierung im besonders hohen Masse kritische Fragen an die Vorstellung einer singulären künstlerischen Autorenschaft und ihrer charismatischen Verzauberung auf.

Wie mehrfach seitens unserer Befragten thematisiert, steht diese Form der Kunstproduktion in scharfem Kontrast zur immer noch vorherrschenden Vorstellung vom künstlerischen Schaffen und den für seine Wertschätzung vorausgesetzten gestalterischen Fertigkeiten. Auch wenn sich die interviewten Art Fabricators selbst von dieser als »romantisch« etikettierten Auffassung von Kunstproduktion demonstrativ distanzierten, kam doch immer wieder direkt oder indirekt zum Ausdruck, dass auch ihre eigene Wertschätzung von Kunst oft mit dem Umstand verknüpft bleibt, dass KünstlerInnen selbst aktiv »Hand anlegen« und das von ihnen reklamierte Werk dadurch praktisch mit gestalten. Anders gesagt birgt die Sozialfigur des Künstler-Entrepreneur ein beachtliches Potential an kognitiven Dissonanzen betreffend dem mit ihr einhergehenden Anspruch auf Anerkennung einer Allein-Autorenschaft an Werken aus Händen Dritter.

Unsere Befragten legten unterschiedliche Strategien der Reduktion solcher Dissonanzen und bzw. Formen der Rationalisierung dieser widersprüchlich erscheinenden sozialen Umgangsweisen mit »Kunst« an den Tag, welche meistens unter Rückgriff auf die sozio-ökonomischen Rahmenbedingungen, insbesondere die Paradoxien des Kunst-

markt, aber auch auf die eigene Abhängigkeit von dieser Praxis relativiert wurden.

»... eher noch so etwas Pragmatisches«

In unseren Gesprächen mit Art Fabricators kam des Öfteren die Rede auf die möglichen ökonomischen und gesellschaftlichen Hintergründe dieser Form der Kunstproduktion und hierbei wurden uns verschiedene Erklärungsmuster geliefert. So bot uns eine Projektleiterin einer Kunstmanufaktur im folgenden Statement gleich mehrere Rechtfertigungen dieser Praxis. Sie erzählt:

> »Dass die Idee immer noch besteht, der Künstler oder die Künstlerin macht die Arbeit, das ist eigentlich eine romantische Vorstellung. Der kommt da hin, der kreiert das da, und dann hätten wir ja nichts zu tun, eigentlich [...] ich habe oft das Gefühl, in vielen Köpfen, also gerade auch in konventionellen Kreisen, ist das einfach die Vorstellung, wie das passiert. Obwohl das ja gar nicht so passieren kann, im Hinblick darauf, dass zum Beispiel die Ausstellungskalender so dicht sind von Kunstschaffenden. Oder paff, wird man überfallen: ›Ich habe sechs Ausstellungen hier drinnen stehen, ich weiß gar nicht, das wird rein ideenmäßig, ich bin gar nicht bereit dazu, aber ich muss es machen, es wird halt verlangt.‹ Oder: ›Zum Weiterkommen muss ich die Ausstellung da und da, oder möchte ich, dass wir die machen.‹ ... wenn die Person, gerade jetzt, wenn sie im skulpturalen Bereich auch arbeitet, all die Werke selber machen müsste, das kann man ja gar nicht bewältigen. Das ist so. Und da kommt eigentlich eher noch so etwas Pragmatisches mit hinein, glaube ich.«

Zerlegen wir diese Erläuterungen in ihre verschiedenen Komponenten. Zunächst wird kritisch mit dem Common-Sense-Bild vom Künstler ins Gericht gegangen, wobei dann die Nebenbemerkung, dass man, wenn die Wirklichkeit diesem Bild entspräche, ja selber »nichts mehr

zu tun hätte« auf einen pragmatischen, ja utilitaristischen Umgang mit dieser Frage verweist. Es erinnert vage an das Argument, dass ArbeitnehmerInnen in kapitalistischer Lohnarbeit ja froh sein müssten, dass man ihnen überhaupt Arbeit »gibt«.

Im zweiten Schritt wird dann auf Marktzwänge, die auf den Künstler einzuwirken scheinen, verwiesen: zu viele Ausstellungen, die man ohne fremde Hilfe gar nicht bedienen und bespielen könnte. Interessant ist hier der Hinweis, dass dies womöglich auch »ideenmäßig« gar nicht zu schaffen sei und man diesen Ausstellungsrhythmus, auch wenn man ihn gar nicht mag, für das eigene »Weiterkommen« in der Kunstwelt braucht. Anders formuliert: Der Markt will beliefert und die Nachfrage befriedigt sein. Die nötige Zahl an Werken kann der Künstler nicht allein schultern und deshalb lagert er die Produktion an Dritte aus. Auch das verweist wieder auf eine marktkonforme Sicht künstlerischen Arbeitens, auf eine ökonomische Rationalität, die der klassischen Vorstellung von Kunst als kommerzferner, eigenen ethischen Prinzipien verschriebener autonomer schöpferischer Praxis klar entgegenzustehen scheint.

Die Mitarbeiterin einer anderen Gießerei sieht das so:

> »Es läuft ja sowieso so, dass Sammler, also der Kunstmarkt auch da die ganzen Arbeitsstellen überhaupt möglich macht. Also, wenn ich das mal im Hinterkopf habe, das ist in allen, wo Kunstwerke produziert werden, werden die am Schluss für das X-Fache verkauft. Ich denke, das ist ein Thema im Hintergrund, aber im Vordergrund sind schon Faszination für Technik und es soll möglichst perfekt gemacht werden, wie es vom Künstler [...] Also es ist die Arbeit produzieren vom Künstler. Der eine beachtet mehr, der andere weniger, dass der Kunstmarkt im Hintergrund ist. Das man in diesem Kontext immer eingebettet ist.«

Die hier angesprochenen Widersprüche kapitalistischer Produktionsformen und -verhältnisse in der Kunstwelt werden fatalistisch als Faktizität hingenommen, mit der man sich arrangieren muss.

»Dann kommst du dir schon irgendwie dumm vor.«

Ein Wachser bringt diese Zusammenhänge kritischer auf den Punkt, wenn er feststellt:

> »Ja, also wenn hier etwas falsch läuft, dann ist das im großen Zusammenhang und das ist dann einfach ein Spiegel davon. Logisch ist es irgendwie dämlich, wenn nachher ein Kunstwerk für drei Millionen verkauft wird und wir haben es gemacht für 200'000. Dann kommst du dir schon irgendwie dumm vor, aber das ist halt so. Ich meine, so läuft es überall und irgendwo muss ja das Geld reinkommen, das du davon leben kannst. Und ja, irgendwo musst du arbeiten, damit Geld reinkommt. Und lieber so, dass du irgendwie einen Ort hast, wo du deine Freiheiten hast und du es gut hast mit den Leuten.«

Auch in dieser geradezu kapitalismuskritischen Stellungnahme kommt wieder der Hinweis auf Perversionen des Kunstmarktes und die enormen Diskrepanzen bei Aufteilung des erzeugten Mehrwerts eines Kunstwerks zwischen den verschiedenen Parteien. Der fatalistische Hinweis, so laufe es ja überall, und die eigene Lage sei ja nur ein guter Spiegel für das, was in der Gesellschaft schiefläuft, mündet dann wieder in die versöhnliche Feststellung, dass man ja hierdurch zu Job und Brot kommt und dies noch unter insgesamt positiven Arbeitsbedingungen.

Ein befragter Emaillierer nimmt auf die Frage nach dieser Diskrepanz zwischen Marktpreisen und den Löhnen im Betrieb folgendermaßen Stellung auf unsere Frage: »Und wie es für Dich, wenn Du siehst, dass typischer Weise ein gefertigtes Objekt für sieben Millionen verkauft wird, und Ihr schafft hier für Löhne, die sicherlich okay sind, aber nicht daran mit verdient?«

> »Ja, das schon, zum Teil. Gerade wenn du eine Arbeit hast, die mühsam und irgendwie [...] Es gibt ja Sachen, wo du eigentlich das Kunstwerk oder so auch cool findest. Und dann macht es auch Freude es mög-

lichst gut hinzubekommen. Und es gibt Sachen, wo du denkst, das sagt mir nichts. Und vielleicht hast du keinen Kontakt mit dem Künstler, oder der ist auch noch mühsam irgendwie und dann fragst du dich schon: Mit was ist die Wertsteigerung gerechtfertigt? Ja, eigentlich, deine Arbeit ist schon okay gezahlt, aber nachher, sobald es fertig ist und ausgestellt wird …«

Anders gesagt ist die oft atemberaubende Wertsteigerung des mit eigener Hände Arbeit, Sachverstand und viel Mühe und Schweiß miterzeugten Werks im Kunstmarkt schwer nachvollziehbar, geschweige denn angesichts des geringen Anteils, der dabei für die Produktion abfällt, moralisch zu rechtfertigen. Solange man sich aber mit dem bearbeiteten Werk und dem Künstler identifizieren kann und die Arbeit Spaß macht, scheint dieser Zustand akzeptabel.

Eine andere Art Fabricator wird gefragt: »Das stört Euch dann nicht, dass man selber ein beschränktes Budget hat, aber auf dem Markt wird es teuer verkauft?« Ihre Reaktion spiegelt gut die für viele Befragte kennzeichnende Dichotomie von »hier drinnen« und »dort draußen« als zwei getrennten Welten mit unterschiedlichen Rationalitäten und Regeln:

»Das ist dann auf dem Markt und dann ist es draußen. Ja – der Kunsthandel ist ja eh so ein eigenes Ding, was dann nachher passiert. Also wir finden es dann jeweils schon krass, wenn wir an so einer bestimmten Kreation gearbeitet haben und die dann unglaublich teuer verkauft wird. Aber man vergisst es dann auch wieder, wie teuer ein Objekt ist.«

Auch hier wieder ein klarer Hinweis auf eine kritische, ja ablehnende Distanz gegenüber dem Kunstmarkt und seiner Dynamik, die die Entlohnung der eigenen Investitionen an Mühe und Kreativität in das Kunstwerk oft geradezu lächerlich gering erscheinen lassen. So »krass« man das aber auch findet – man vergisst es dann auch wieder und macht sich ans nächste Werk. Das Vergessen bzw. Verdrängen dieser Widersprüche ließe sich durchaus als Beitrag zur Aufrecht-

erhaltung jener kollektiven Hypokrisie der Kunstwelt interpretieren, die Grundlage ihrer spezifischen Magie ist.

»Eine Welt von kleinen Beträgen«

Vergessen und Verdrängen fällt jedoch schwer, wenn man als Dienstleister mit knappem Budget auf die VertreterInnen des großen Geldes auf der Seite des Kunstmarktes trifft, wie uns ein hier nochmals zitierter Kunstgießer erläutert:

> »Ich lebe in einer Welt von kleinen Beträgen, sage ich einmal. Und dann haben wir Kunden, die leben in einer total anderen Welt als ich, da mache ich mir ja gar keinen Begriff. Und darum muss ich das halt dann auch [...] Dann haben wir Kunden wie die Bank X oder die Bank Y und die ganz großen Künstler und Institutionen und Gemeinden oder Krankenhäuser– und was wir auch immer da an Kunden haben, institutionell. Die X. Stiftung, denen gehört ja die Hälfte der Stadt. Was ist für die eine Million? Das ist einfach nichts. Ja, sie beschweren sich dann bei uns wegen ein paar Tausendern, die wir darüber sind. Also ja, klar, die haben auch ihre Budgets, die haben das ja auch geplant und können dann nicht einfach so finden: ›Ja, jetzt geben wir euch ein bisschen mehr‹ oder so, das geht natürlich auch nicht. Das ist mir schon klar. Aber ja, dort haben wir einen normalen Handwerker-, nicht ein ganz normaler, aber wir haben einen Handwerker-Beruf und können – obwohl unsere Sachen eben nachher auf dem Kunstmarkt ein x-Faches des Produktionsbetrages generieren können – nicht solche Preise machen, das geht einfach nicht. Es wäre natürlich schön, wenn wir dort in irgendeiner Form beteiligt wären, aber was an einer Auktion herauskommt, das hat dann auf uns keine Rückwirkung mehr.«

Wie zu hören ist, agiert man jeweils in einer Welt eigener Größenordnungen und Rationalitäten: Die Art Fabricators erscheinen in diesem Narrativ als kleine Fische im großen Gewässer des Geschäfts mit der

Kunst und sehen sich in der Rolle des schwächsten Glieds des Netzwerks. Der Gedanke, es wäre doch wünschenswert, in irgendeiner Weise am im Kunstmarkt hervorgebrachten Mehrwert teilhaben zu können, taucht in verschiedenen Interviews in unterschiedlichen Variationen auf. Ein Projektleiter formuliert das so:

> »Und nochmal, es ist letzten Endes, wenn man sich mal den Kunstmarkt anschaut, und schaut, wo liegen denn eigentlich die Margen, dann liegen die ja nicht in der Produktion. Die Margen liegen ja ganz woanders und letzten Endes wäre es meiner Meinung nach … äh … in vielen Bereichen nicht das Problem, die Marge ein bisschen […] wenn für die Produktion ein bisschen mehr Marge abfallen würde, wenn man mal schaut, wo, sie dann am Ende liegen. Das ist ja auch nicht mal der Künstler, der die fette Kohle macht.«

Ganz im Gegensatz zu den klar zum Ausdruck kommenden kritischen Reaktionen auf die Auswüchse des Kunstmarktes, wo bei Messen oder Auktionen die Produkte der »Großproduktion von Kunst« (Bourdieu) gehandelt werden, findet man im »Feld der eingeschränkten Produktion« und des Primärmarktes für Kunstgüter weiterhin Formen mehr oder weniger fairen Umganges mit Margen bei Kosten und Erträgen. Immer wieder wiesen die Befragten auf eine Art ungeschriebene Faustformel, nach der die an der Geschäftsbeziehung beteiligten Akteure gewissermaßen ein einfaches Gentleman-Agreement befolgen. Ein Projektleiter erläutert uns das folgendermaßen:

> »Also eben, es ist ja meistens etwa ein Drittel Produktionskosten, dann ein Drittel an die Galerie und ein Drittel Künstlerhonorar; kann aber auch dort noch stark ändern. Das ist jetzt je nach dem, oft ist für eine Galerie ein Drittel schon zu wenig, dann machen sie Halbe-Halbe und für uns bleibt dann noch irgendwie ein bisschen etwas, aber ich weiß nicht, da wisst ihr wahrscheinlich sogar besser Bescheid, wie das funktioniert. Je nachdem, wie die Preisaufteilung ist. Eben, sobald es hier weg ist, bekommen wir oft nicht mehr genau mit, was mit diesen

> Arbeiten passiert, wie oft sie verkauft werden, wo sie hingehen, wo sie landen.«

Wenn solche Fair-Play-Regeln im persönlichen Umgang zwischen den verschiedenen Akteuren des Primärmarktes in der Regel noch zu funktionieren scheinen, so gerät der sich bei erfolgreichen KünstlerInnen einstellende Kommerz, sei es bei Auktionen oder Kunstmessen, schnell aus diesen Bahnen und erscheint aus der Perspektive vieler Art Fabricators völlig willkürlich, ja geradezu zynisch.

»Nein sorry, für was arbeite ich?«

Eine Kollegin legt uns in diesem Zusammenhang die Lektüre einer bekannten Publikation zur Kunstwelt ans Herz und sagt:

> »… Ihr habt es wahrscheinlich innerhalb von zwei Tagen durch. Es ist einfach eine recht niederschwellige Abhandlung über den Kunstmarkt: Wie funktioniert die Art Basel, wie funktioniert die Biennale, wie funktioniert eine Auktion, wie funktioniert ein Kunststudio. Ein Studio ist eine Fabrik, die von einem Künstler geleitet wird und im Namen des Künstlers Kunst produziert. Extra wirklich so gesagt […] Und es ist so hart. Wenn du als Kunstgießer dieses Buch liest, dann findest du, nein sorry, für was arbeite ich? Aber das ist der Mechanismus rundherum.«

Die in verschiedenen Gesprächen in ähnlicher Weise herauszuhörende Frustration über die Widersprüche der Kunstwelt spiegeln immer aufs Neue die spannungsgeladenen Beziehungen zwischen künstlerischer Arbeit hier und Kommerz dort, zwischen Liebe zur Kunst und Kunsthandel wider. Dies bringt ein Mitarbeiter im Gespräch auf folgenden Punkt:

> »Es sind halt die Leute, die dann Geld haben, 100’000, 200’000, 300’000 für irgendetwas zu bezahlen. Ja, dort könnte ich auch wieder

> in den Clinch kommen, dass ich irgendwann finde: Ja, das mache ich einfach nicht mehr mit. (lacht)«

Unsere Frage darauf: »Aber so weit ist es noch nicht?«

> »Nein, so weit ist es noch nicht. Ich bin immer noch [...] durch das, dass der Künstler noch dazwischen ist, der das eigentlich verkauft, ist für mich noch ein bisschen Distanz da.«

Die herauszuhörende Aversion gegenüber den kapitalistischen Zügen des Kunsthandels wird anscheinend dadurch erträglich, dass man als Art Fabricator ja selbst keine direkte Beziehung zum Kunstmarkt hat, sondern dessen Auswüchse nur aus der Ferne beobachtet und den Künstler als »Puffer« hat, zu dem mehrheitlich ein sehr positives Verhältnis besteht. Der immer wieder benutzte Begriff »Kunstmarkt« lässt diesen wie reifiziert als eine obskure äußere Macht erscheinen und nur selten wird, wie im Falle eines Projektleiters, konkret auf seine Akteure verwiesen:

> »Es ist, ich denke, das sind Mechanismen des Kunstmarktes, die da, die alle zusammenspielen, das ist ein Zusammenspiel von Künstlern, Institutionen, Galerien, Sammlern, extrem weites Feld (lacht).«

Im Gefüge der verschiedenen Akteure des Kunstmarkts spielen die Art Fabricators kaum eine Rolle, ja werden sogar weitgehend ausgeblendet und totgeschwiegen. Sie werden nicht nur kaum auf erzeugten Mehrwert ihrer Erzeugnisse beteiligt, sondern auch vom mit diesen Werken und ihrem öffentlichen Auftritt verbundenen symbolischen Kapital weitgehend ausgeschlossen. Meistens sucht man als BetrachterIn großformatiger Kunstwerke vergeblich nach Spuren ihrer Entstehungsorte: Das Ausblenden der konkreten Entstehungsbedingungen solcher Werke hat System, oft genug wird mittels juristischer Knebelverträge mit rechtlichen Sanktionen gedroht, sollten Art Fabricator ihre Mit-Urheberschaft am Werk öffentlich reklamieren.

Dafür gibt es zwei unterschiedliche Begründungen. Eine Projektleiterin meinte dazu:

> »Wieso genau weiß ich auch nicht. Vielleicht gibt's durchaus Künstler oder Künstlerinnen, die finden: lieber nicht zu laut heraus posaunen, dass ich das nicht selber gemacht habe! [...] Ich weiß es nicht. Ich weiß nicht, wie heute die Haltung ist gegenüber der eigenen Idee, oder, oder ob das vielleicht sogar zum guten Ton gehört, dass man etwas produzieren lässt.«

Einen ganz anderen Zusammenhang stellt der Chef einer großen Kunstgießerei her, wenn er erläutert:

> »Naja, also es gibt heute auch eine viel geringere Kundenbindung als früher. Also früher, ein Henry Moore, nicht nur ein Henry Moore, auch andere Künstler, da gab es durchaus sehr viele Leute, die hatten ihre Gießerei und dabei blieb es auch. Und da gab es noch einen gewissen Stolz sozusagen den Namen zu haben. Heutzutage ist das eher so, hier und da und so, es wird rumgesprungen und da möchte man gar nicht mehr die Differenzierung zwischen den Gießereien haben, weil man sich damit unter Umständen ja auch ein Stück weit angreifbar macht am Markt. Und dass einer sagt: ›Oh, erst lässt er da gießen und dann gehst du, weiß nicht, da irgendwo hin.‹ Also die möchten das möglichst eigentlich ausblenden. Das Ziel ist natürlich, möglichst günstig zu gießen, das ist immer das Ziel.«

Bei dieser Interpretation aufgrund der langjährigen einschlägigen Erfahrung einer Kunstmanufaktur-Familiendynastie werden also schlicht rein ökonomische Mechanismen der Profitmaximierung bzw. Kostenminimierung als Ursache des systematischen Verschweigens von Kooperationen zwischen KünstlerInnen und Kunst-Werkstätten genannt. Beide Sichtweisen schließen einander nicht aus und die genannten Motive können ja auch Hand in Hand gehen und einander wechselseitig verstärken. In verschiedenen Interviews wurde immer

aufs Neue darauf hingewiesen, dass wir es bei der Art Fabrication mit einem hochgradig konkurrenzbetonten Markt zu tun haben, der gerade für DienstleisterInnen in Hochlohn-Ländern wie der Schweiz, aber auch Österreich und Deutschland Wettbewerbsnachteile birgt und dazu zwingt, auf höchste Qualitatsmaßstäbe zu setzen. Darüber hinaus war des Öfteren die Rede von deutlichen Veränderungen der Nachfrage, wie uns eine Mitarbeiterin einer Kunstmanufaktur erläutert:

> »Was uns schon auch, also mit was wir sehr beschäftigt sind, ist auch, das ist zumindest mein Gefühl in dem Moment, dass das Geld, das geht jetzt eben auch um öffentliche Gelder, so ein bisschen schwindet. Das ist halt [...] also es wollen immer noch genauso viele Leute ein Stück von dem Kuchen. [...] Und ich glaube auch, was sich geändert hat, und das sehe ich auch aus einer anderen Perspektive, dass Kunstwerke, große Kunstwerke, große Skulpturen nicht mehr einfach so in Auftrag gegeben werden, um sie dann nachher zu verkaufen. Sondern es ist meistens schon klar oder schon verkauft, bevor es in die Produktion gegeben wird. Also das ist ja auch so, vor zehn Jahren, behaupte ich jetzt mal, ist die Tendenz noch anders gewesen. Dass man eher mal so, ach ja, jetzt lassen wir das mal produzieren, und dann schauen wir mal, wer das [...], dass man schon wusste, das könnte jetzt dem und dem Sammler vielleicht noch irgendwie zusagen, aber man hat es dann einfach mal produzieren lassen. Und das passiert nicht mehr.«

»Das Ende einer Ära?«

Verschiebungen und Unwägbarkeiten auf dem ohnehin intransparenten Kunstmarkt lasten stark auf den Kunstmanufakturen. Als viel schwerwiegender könnten sich jedoch disruptive technologische Veränderungen erweisen, die das Metier des Art Fabricators direkt tangieren und möglicherweise aushöhlen bzw. obsolet werden lassen. Es geht konkret um den Einsatz von 3D-Druckern, die bisher aufgrund

ihres beachtlichen Preises noch kaum Eingang in die Alltagspraxis der Kunstproduktion gefunden haben. Die Bedrohung, die hierbei von dieser technischen Revolution für die Art Fabrication ausgeht, schildert uns eine Kunstgießerin mit folgenden Worten:

> »Also, und wie weit geht das noch. Kann man dann irgendwann auch Bronze so in 3D drucken, dass man keinen Guss mehr braucht? So, also weißt du, das sind alles so Ideen oder, ja, also das ist jetzt sehr so, und wahnsinnig kurzsichtig, das so jetzt quasi, oder den Schluss so zu ziehen, aber das sind schon Gedanken, die ich mir auch mal mache. Inwiefern braucht es uns dann noch?«

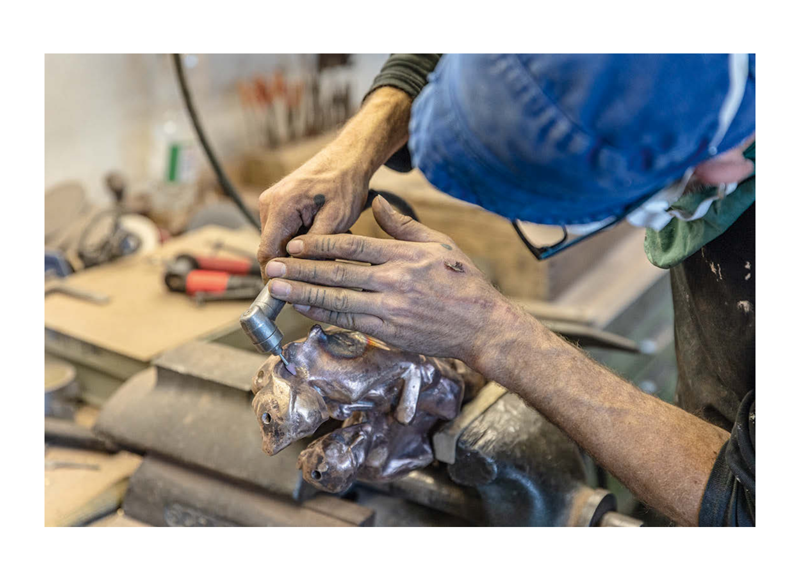
Ihr nordamerikanischer Kollege spricht gar von einem dramatischen Epochenwandel:

> »Wir sind hier in einer sterbenden Industrie in einer sehr abgelegenen Gegend. 3D-Drucken tritt an, um den Gießerei-Metallguss zu ersetzen – ich werde das noch selbst erleben. Es ist ein sehr interessanter Wendepunkt, das Ende einer Epoche und der Übergang zu einer neuen Technologie im größeren Zusammenhang der Industrieproduktion unserer Gesellschaft. Es ist eine wirklich aufregende Zeit, das noch zu tun, was wir tun. Das Ende einer Ära und der Beginn einer neuen Ära, und damit beschäftigen wir uns täglich. Es ist nur eine Frage der Zeit, bis dass dieser 3D- Drucker so erschwinglich wird, dass er die Öfen ersetzt.«

Aber noch ist es nicht so weit und bei allen pessimistischen Zukunftsszenarien durch die Perfektionierung digitaler Fertigungsprozesse gilt es zunächst einmal, die aktuell gegebenen gesellschaftlichen Widersprüche der in dieser Studie beleuchteten kapitalistischen Produktionsverhältnisse von Kunst offenzulegen und einer kritischen Prüfung zu unterziehen.

Hierbei geht es uns nicht primär um die Sozialfigur des Künstler-Entrepreneurs und die Konsequenzen dieser Art von Kunst-Schaf-

fen-Lassen für die öffentliche Wahrnehmung und Legitimität von Kunst, über die die Kunstgeschichte der Zukunft ihr Urteil sprechen wird. Aus soziologischer Sicht geht es hier und jetzt vielmehr darum, das Phänomen der Kunstproduktion in Lohnarbeit als Teil einer umfassenderen spätkapitalistischen »Bereicherungsökonomie« (Boltanski und Esquerre 2017) zu begreifen und damit auf die gesellschafts- und kulturpolitische Notwendigkeit zu verweisen, heute analog zu den gewerkschaftlichen Interessensvertretungen für die ArbeiterInnenschaft des industriellen Kapitalismus angemessene Formen der öffentlichen Anerkennung von Leistungen und Interessen einer stetig wachsenden Population von Dienstleistern auf den Hinterbühnen der Künste und einzufordern.



Literatur

Abbing, Hans, 2002: *Why Are Artists Poor? The Exceptional Economy of the Arts*. Amsterdam: Amsterdam University Press.

Adam, Georgina, 2014: *Big Bucks. The Explosion of the Art Market in the 21st Century*. Farnham: Lund Humphries.

Alberro, Alexander, 2003: *Conceptual Art and the Politics of Publicity*. Cambridge: The MIT Press.

Alpers, Svetlana, 2003: *Rembrandt als Unternehmer. Sein Atelier und der Markt*. Köln: Dumont.

Bauer, Ute Meta/Institut für Gegenwartskunst (Hg.), 2001: *Education, information, entertainment. Aktuelle Ansätze künstlerischer Hochschulbildung*. Wien: Edition Selene.

Becker, Howard S., 1978: Arts and crafts. In: *American Journal of Sociology*, Vol. 83(4), 862-889.

Becker, Howard S., 1997 [1974]: Kunst als kollektives Handeln. In: Gerhards, Jürgen (Hg.), *Soziologie der Kunst. Produzenten, Vermittler und Rezipienten*. Opladen: Westdeutscher Verlag, 23-40.

Beckert, Jens/Rössel, Jörg, 2004: Kunst und Preise. Reputation als Mechanismus der Reduktion von Ungewissheit am Kunstmarkt. In: *Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie*, Jg. 56, 32-50.

Böhme, Gernot, 2016: *Ästhetischer Kapitalismus*. Berlin: Suhrkamp.

Boll, Dirk, 2014: Distributionssystem und Ereignis: Die Auktion auf dem internationalen Kunstmarkt. In: Hausmann, Andrea (Hg.), *Handbuch Kunstmarkt. Akteure, Management und Vermittlung*. Bielefeld: transcript, 177-197.

Boltanski, Luc/Chiapello, Eve, 2003: Der neue Geist des Kapitalismus. Konstanz: UVK.

Bourdieu, Pierre, 2001 [1992]: *Die Regeln der Kunst. Genese und Struktur des literarischen Feldes*. Frankfurt a.M.: Suhrkamp. Bourdieu, Pierre, 2014a: Kunst und Kultur. Zur Ökonomie symbolischer Güter. Schriften zur Kultursoziologie 4. Herausgegeben von Franz Schultheis und Stephan Egger. Berlin: Suhrkamp.

Bourdieu, Pierre, 2014b [1977]: Die Produktion des Glaubens. Beitrag zu einer Ökonomie der symbolischen Güter. In: Bourdieu, Pierre, *Kunst und Kultur. Zur Ökonomie symbolischer Güter. Schriften zur Kultursoziologie* 4. Herausgegeben von Franz Schultheis und Stephan Egger. Berlin: Suhrkamp, 97-186.

Bourdieu, Pierre, 2015a: Kunst und Kultur. Kunst und künstlerisches Feld. Schriften zur Kultursoziologie 4. Herausgegeben von Franz Schultheis und Stephan Egger. Berlin: Suhrkamp.

Bourdieu, Pierre, 2015b: Kunst und Kultur. Kultur und kulturelle Praxis. Schriften zur Kultursoziologie 4. Herausgegeben von Franz Schultheis und Stephan Egger. Berlin: Suhrkamp.

Bryan-Wilson, Julia/Adamson, Glenn, 2016: *Art in the Making. Artists and their Materials from the Studio to Crowdsourcing*. London: Thames & Hudson.

Bundesministerium für Wirtschaft und Energie (BMWi) (Hg.), 2017: *Monitoringbericht 2016: Ausgewählte wirtschaftliche Eckdaten der Kultur- und Kreativwirtschaft*. Berlin: BMWi.

Cova, Bernard/Svanfeldt, Christian, 1993: Societal innovations and the postmodern aestheticization of everyday life. In: *International Journal of Research in Marketing*, Vol. 10(3), 297-310.

Craig, Patsy (Hg.), 2003: *Making Art Work. Mike Smith Studio*. London: Trolley.

Danto, Arthur C., 1999 [1998]: *Das Fortleben der Kunst*. München: Fink.

Davidts, Wouter/Paice, Kim, 2015: Introduction. In: Davidts, Wouter/Paice, Kim (Hg.), *The Fall of the Studio. Artists at Work*. Amsterdam: Valiz, 1-20.

Delay, Christoph/Frauenfelder, Arnaud/Pigot, Nathalie/Schultheis, Franz (Hg.), 2009: *Les classes populaires aujourd'hui. Portraits de familles, cadres sociologiques*. Paris: L'Harmattan.

Dückers, Tanja/Landgraf, Anton, 2010: Künstlerunternehmer: Von der Kulturindustrie zur Kreativwirtschaft. In: Heidbrink, Ludger/Seele, Peter (Hg.), *Unternehmertum. Vom Nutzen und Nachteil einer riskanten Lebensform*. Frankfurt a.M.: Campus, 97-114.

Egger, Stephan/Schultheis, Franz, 2014 [2011]: Der Glaube und sein Mehrwert. Pierre Bourdieus ›Ökonomie symbolischer Güter‹. In: Bourdieu, Pierre, *Kunst und Kultur. Zur Ökonomie symbolischer Güter. Schriften zur Kultursoziologie 4*. Herausgegeben von Franz Schultheis und Stephan Egger. Berlin: Suhrkamp, 233-256.

Farías, Ignacio/Wilkie, Alex, 2015: Studio Studies: Notes for a research program. In: Farías, Ignacio/Wilkie, Alex (Hg.), *Studio Studies. Operations, Topologies & Displacements*. London: Routledge, 1-21.

Fineman, Mia, 2006: Looks Brilliant on Paper. But Who, Exactly, Is Going to Make It? In: *The New York Times*, May 7, 2006, Page AR1.

Florida, Richard, 2012 [2002]: *The Rise of the Creative Class, Revisited*. 10th Anniversary Edition, New York: Basic Books.

Fletcher, Richard 2008: The Artist-entrepreneur in the New Creative Economy. In: Aesthesis: International Journal of Art and Aesthetics in Management and Organizational Life, Volume 2, Issue 3, 144-150.

Forkert, Kirsten, 2013: *Artistic Lives*. Farnham: Ashgate.

Graw, Isabelle, 2008: *Der große Preis. Kunst zwischen Markt und Celebrity Kultur*. Köln: Dumont.

Groys, Boris, 2008: *Art Power*. Cambridge: The MIT Press.

Hauser, Arnold, 1978: *Sozialgeschichte der Kunst und Literatur*. Zürich: Ex Libris.

Heinich, Nathalie, 2005: *L'élite artiste. Excellence et singularité en régime démocratique*. Paris: Gallimard.

Hellmold, Martin/Kampmann, Sabine/Lindner, Ralph/Sykora, Katharina (Hg.), 2003: *Was ist ein Künstler? Das Subjekt der modernen Kunst*. München: Wilhelm Fink.

Henning, Christoph/Schultheis, Franz/Thomä, Dieter, 2019: *Kreatitvität als Beruf*. Bielefeld: transcript.

Holzwarth, Hans Werner, 2008: *Art Now Vol. 3*. Köln: Taschen.

Karstein, Uta/Zahner, Nina Tessa (Hg.), 2017: *Autonomie der Kunst? Zur Aktualität eines gesellschaftlichen Leitbildes*. Wiesbaden: Springer VS.

Kaufmann, Jean-Claude, 1999: *Das verstehende Interview.* Konstanz: UVK.

Krauss, Rosalind, 1995: Der Tod der Fachkenntnisse und Kunstfertigkeiten: In: *Texte zur Kunst,* Jg. 20, 60-67.

Kravagna, Christian, 1999: Arbeit an der Gemeinschaft. Modelle partizipatorischer Praxis. In: *eipcp. Transversal Textes,* http://eipcp.net/transversal/1204/kravagna/de.

Kuo, Michelle, 2007: Industrial Revolution. The History of Fabrication. In: *Artforum International,* October 2007, 306-315.

Lind, Maria, 2007: The Collaborative Turn. In: Billing, Johanna/Lind, Maria/Nilsson, Lars (Hg.), *Taking the Matter into Common Hands. On Contemporary Art and Collaborative Practices*. London: Black Dog Publishing, 15-31.

Lippincott, Jonathan D., 2010: *Large Scale. Fabricating Sculpture in the 1960s and 1970s*. New York: Princeton Architectural Press.

Loacker, Bernadette, 2013: Becoming ›culturpreneur‹: How the ›neoliberal regime of truth‹ affects and redefines artistic subject positions. In: *Culture and Organization*, 19(2), 124-145.

Lynen, Peter M., 2014: Kunsthochschulen und Kunstmarkt: Funktionen und Wechselwirkungen. In: Hausmann, Andrea (Hg.), *Handbuch Kunstmarkt. Akteure, Management und Vermittlung*. Bielefeld: transcript, 113-134.

Manske, Alexandra, 2009: Unsicherheit und kreative Arbeit: Stellungskämpfe von Soloselbstständigen in der Kulturwirtschaft. In: Dörre, Klaus/Castel, Robert (Hg.), *Prekarität, Abstieg, Ausgrenzung. Die soziale Frage am Beginn des 21. Jahrhunderts*. Frankfurt a.M., New York: Campus, 283-296.

Marx, Karl, 2009 [1844]: *Ökonomisch-philosophische Manuskripte*. Kommentar von Michael Quante. Frankfurt a.M.: Suhrkamp.

Menger, Pierre-Michel, 2006a [2002]: *Kunst und Brot. Die Metamorphosen des Arbeitnehmers*. Konstanz: UVK.

Menger, Pierre-Michel, 2006b: Artistic Labor Markets – Contingent Work, Excess Supply and Occupational Risk Management. In: Ginsburgh, Victor A./Throsby, David (Hg.), *Handbook of the Economics of Art and Culture*. Amsterdam: North-Holland, 765-811.

Müller-Jentsch, Walther, 2005: Künstler und Künstlergruppen Soziologische Ansichten einer prekären Profession. In: *Berliner Journal für Soziologie*, 15. Jg., Heft 2, S. 159-177.

Petry, Michael, 2011: *The Art of not making. The New Artist/Artisan Relationship*. London: Thames & Hudson.

Rauterberg, Hanno, 2015: *Die Kunst und das gute Leben. Über die Ethik der Ästhetik*. 2. Auflage, Berlin: Suhrkamp. Rebentisch, Juliane, 2013: *Theorien der Gegenwartskunst zur Einführung*. Hamburg: Junius.

Reckwitz, Andreas, 2010: Vom Künstlermythos zur Normalisierung kreativer Prozesse: Der Beitrag des Kunstfeldes zur Genese des Kreativsubjekts. In: Menke, Christoph/Rebentisch, Juliane (Hg.), *Kreativität und Depression. Freiheit im gegenwärtigen Kapitalismus*. Berlin: Kadmos, 98-117.

Reckwitz, Andreas, 2012: *Die Erfindung der Kreativität. Zum Prozess gesellschaftlicher Ästhetisierung*. Berlin: Suhrkamp.

Roberts, Robert, 2007: *The Intangibilities of Form. Skill and Deskilling in Art after the Readymade*. London: Verso.

Schultheis, Franz, 2017: On the Price of Priceless Goods. Sociological Observations on and around Art Basel. In: Journal for Art Market Studies, Vol 1, Nr 1, 68-82.

Schultheis, Franz/Single, Erwin/Egger, Stephan/Mazzurana, Thomas, 2015a: *Kunst und Kapital. Begegnungen auf der Art Basel*. Köln: König.

Schultheis, Franz/Single, Erwin/Egger, Stephan/Mazzurana, Thomas, 2015b: *When Art meets Money. Encounters at the Art Basel*. Köln: König.

Schultheis, Franz/Single, Erwin/Köfeler, Raphaela/Mazzurana, Thomas, 2016: *Art Unlimited? Dynamics and Paradoxes of a Globalizing Art World*. Bielefeld: transcript.

Schultheis, Franz, 2018: *Kunst als Passion. Lebenswege in eine Welt für sich*. Köln: König.

Shiner, Larry, 2012: »Blurred Boundaries«? Rethinking the Concept of Craft and its Relation to Art and Design. In: *Philosophy Compass*, Vol. 7(4), 230-244.

Stahl, Antje, 2011: Wie entsteht Kunst? In: *Monopol – Magazin für Kunst und Leben*, Juli 2011, 56-61.

Thurn, Hans Peter, 1997: Kunst als Beruf. In: Gerhards, Jürgen (Hg.), *Soziologie der Kunst. Produzenten, Vermittler und Rezipienten*. Opladen: Westdeutscher Verlag, 103-124.

Ullrich, Wolfgang, 2003: Kunst als Arbeit? In: Hellmold, Martin/Kampmann, Sabine/Lindner, Ralph/Sykora, Katharina (Hg.), *Was ist ein Künstler? Das Subjekt der modernen Kunst*. München: Wilhelm Fink, 163-176.

Ullrich, Wolfgang, 2009: Kunst als Kunstsoziologie. In: Weinhart, Martina/Hollein, Max (Hg.), *The Making of Art*. Köln: Verlag der Buchhandlung Walther König, 82-85.

Ullrich, Wolfgang, 2016: *Siegerkunst. Neuer Adel, teure Lust*. 3. Auflage, Berlin: Wagenbach.

Ursprung, Philip, 2012: Vom Beobachter zum Teilnehmer. In Olafur Eliassons Atelier. In: Engberg-Pedersen, Anna (Hg.), *Studio Olafur Eliasson. An Encyclopedia*. Köln: Taschen, 20-31.

van den Berg, Karen/Pasero, Ursula, 2012: Large-Scale Art Fabrication and the Currency of Attention. In: Lind, Maria/Velthuis, Olav (Hg.), *Contemporary Art and Its Commercial Markets: A Report on Current Conditions and Future Scenarios*. Berlin: Sternberg, 153-181.

Velthuis, Olav, 2005: *Talking Prices. Symbolic Meanings of Prices on the Market for Contemporary Art*. Princeton: Princeton University Press.

von Osten, Marion (Hg.), 2003: *Norm der Abweichung*. Zürich: Edition Voldemeer.

Weckerle, Christoph/Gerig, Manfred/Söndermann, Michael, 2008: *Kreativwirtschaft Schweiz. Daten – Modelle – Szene*. Basel: Birkäuser.

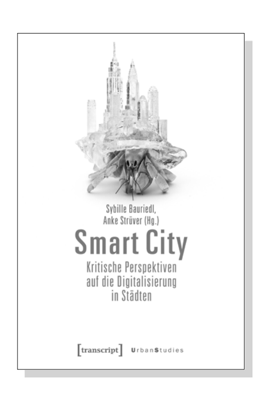
Weckerle, Christoph/Page, Roman/Grand, Simon, 2016: *Von der Kreativwirtschaft zu den Creative Economies. Kreativwirtschaftsbericht Schweiz 2016*. Zürich: Zürcher Hochschule der Künste.

Weinhart, Martina, 2009: The Making of … Art. In: Weinhart, Martina/Hollein, Max (Hg.), *The Making of Art*. Köln: Verlag der Buchhandlung Walther König, 30-37.

White, Cynthia/White, Harrison C., 1965: *Canvases and Careers. Institutional Change in the French Painting World*. Chicago: University of Chicago Press.

Wolff, Janet, 1993 [1981]: *The Social Production of Art*. Second Edition, New York: NYU Press.

Soziologie



Sybille Bauriedl, Anke Strüver (Hg.)
Smart City – Kritische Perspektiven auf die Digitalisierung in Städten
2018, 364 S., kart.
29,99 € (DE), 978-3-8376-4336-7
E-Book: 26,99 € (DE), ISBN 978-3-8394-4336-1
EPUB: 26,99 € (DE), ISBN 978-3-7328-4336-7



Weert Canzler, Andreas Knie, Lisa Ruhrort, Christian Scherf
Erloschene Liebe?
Das Auto in der Verkehrswende
Soziologische Deutungen

2018, 174 S., kart.
19,99 € (DE), 978-3-8376-4568-2
E-Book: 17,99 € (DE), ISBN 978-3-8394-4568-6
EPUB: 17,99 € (DE), ISBN 978-3-7328-4568-2



Juliane Karakayali, Bernd Kasparek (Hg.)
movements.
Journal for Critical Migration and Border Regime Studies
Jg. 4, Heft 2/2018

2019, 246 S., kart.
24,99 € (DE), 978-3-8376-4474-6

Leseproben, weitere Informationen und Bestellmöglichkeiten finden Sie unter www.transcript-verlag.de